Directives de rationalisation

Processus de révision de l'aménagement

Ontario
Ministère des Affaires municipales
Ministère du Logement

On peut obtenir des exemplaires du présent document ainsi que d'autres publications du gouvernement de l'Ontario à :

Publications Ontario
880, rue Bay (Toronto)

Les personnes de l'extérieur peuvent écrire au
Service des publications,
880, rue Bay, 5e étage
Toronto (Ontario) M7A 1N8

Téléphone (416) 326-5300
ou 1-800-668-9938 (appels sans frais).
Les personnes atteintes de déficience auditive
peuvent composer le (416) 965-5130 ou
(sans frais) 1-800-268-7095.

Les cartes de crédit MasterCard et Visa sont acceptées. Faites votre chèque ou mandat à l'ordre du Trésorier de l'Ontario. Paiement requis d'avance.

Available in English: "Streamlining Guidelines"

ISBN 0-7778-0207-4

© L'imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 1992

Directives de rationalisation

Processus de révision de l'aménagement

Ontario
Ministère des Affaires municipales
Ministère du Logement

93-01594/

Le 9 avril 1992, le ministre des Affaires municipales a tracé les grandes lignes d'une stratégie globale visant à accélérer le processus de décisions en matière d'aménagement du territoire d'une façon qui respecterait l'environnement et appuierait la reprise économique de l'Ontario. La stratégie vise à améliorer le processus décisionnel entourant l'aménagement du territoire afin de créer de nouvelles occasions d'emploi dans les domaines de la construction et de la promotion immobilière.

Dans le cadre de cette stratégie de reprise économique, le gouvernement clarifie et regroupe ses politiques et ses exigences ayant trait aux décisions d'aménagement du territoire de sorte que les gens connaissent d'avance les règles du jeu. Ces politiques, exigences et recommandations seront énoncées dans une série de directives.

Les directives de rationalisation du ministère des Affaires municipales sont les premières de la série.

REMERCIEMENTS

Les ministères des Affaires municipales et du Logement tiennent à remercier le Groupe de travail mixte des organismes intéressés à la rationalisation, qui les ont aidés au cours de la préparation des directives. Les membres du Groupe de travail représentaient l'Association des municipalités de l'Ontario, l'Association des constructeurs d'habitation de l'Ontario, l'Institut d'aménagement urbain, la Commission des affaires municipales de l'Ontario ainsi que les ministères de l'Agriculture et de l'Alimentation, du Procureur général, de la Consommation et du Commerce, de la Culture et des Communications, de l'Environnement, de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, des Richesses naturelles, du Tourisme et des Loisirs et des Transports.

Par ailleurs, les ministères des Affaires municipales et du Logement aimeraient remercier de leur contribution importante les nombreux organismes et particuliers participants, notamment les urbanistes municipaux, les associations professionnelles et les groupes d'intérêts, les élus, les entrepreneurs locaux et les promoteurs.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction : Rationalisation du processus de révision de l'aménagement 1

Calendriers 2

Directives :

Directives à l'intention des municipalités

1. Mesures municipales 7
2. Amélioration des activités 9
3. Prise de décisions 12
4. Gestion de projets 14
5. Rationalisation des plans officiels et des règlements de zonage 16

Directive à l'intention des organismes

6. Processus de révision par les organismes 22

Directives à l'intention des auteurs de demande

7. Le rôle de l'auteur de la demande 27
8. Consultation préalable 30
9. Consultation du public 32
10. Amélioration des demandes 35
11. Gestion de la demande 38

INTRODUCTION : LA RATIONALISATION DU PROCESSUS DE RÉVISION DE L'AMÉNAGEMENT

La gestion plus efficace du processus de révision et d'approbation de l'aménagement constitue l'un des principaux champs d'action abordés dans la Déclaration de principes sur l'Aménagement du territoire pour le logement ainsi que la stratégie du gouvernement visant à accélérer le processus décisionnel entourant l'aménagement du territoire de manière à appuyer la reprise économique de l'Ontario. La «rationalisation» est définie comme un moyen de réduire le temps consacré à l'approbation des demandes d'aménagement.

Soulignons également que les suggestions contenues dans les présentes directives s'appliquent aux propositions d'aménagement qui se conforment généralement aux politiques provinciales et locales (par exemple, les intérêts provinciaux, locaux et régionaux, les plans officiels de comté, la protection de l'environnement).

Rationaliser, c'est prendre les bonnes décisions plus rapidement, sans remettre en cause les intérêts du public ou réduire la qualité de l'examen. Les mesures de rationalisation ne visent en aucun cas à négliger les évaluations environnementales ou à supprimer la participation de la population au processus de révision. La rationalisation a plutôt pour but de s'assurer de réduire les pertes de temps pour toutes les demandes. En décelant et en éliminant les dédoublements et autres pertes de temps qui freinent le processus d'approbation, on pourra à la fois simplifier et raccourcir ce processus, ce qui permettra d'accorder plus d'attention à la qualité de l'examen.

L'intérêt que manifeste le public à l'aménagement du territoire se reflète dans le nombre d'intervenants qui participent au processus d'approbation. On retrouve parmi eux les promoteurs, les autorités qui approuvent les demandes (par exemple, les municipalités, les comtés, les régions, le ministère des Affaires municipales), les organismes de révision, et le public (par exemple, les ministères de l'Agriculture et de l'Alimentation, de la Culture et des Communications, de l'Environnement, des Affaires municipales, des Richesses naturelles et du Transport, les conseils scolaires, les offices de protection de la nature, etc.).

La rationalisation du processus de révision de l'aménagement touchera chaque intervenant de manière différente. Le promoteur constatera que le processus d'approbation prend moins de temps. Les autorités chargées de l'approbation pourront s'en tenir à un calendrier établi tout en protégeant les intérêts du public. L'organisme de révision pourra affecter plus efficacement son personnel et ses ressources à l'étude des demandes, tout en remplissant son mandat. Enfin, le public constatera une amélioration du processus décisionnel et pourra participer plus facilement à ce processus. En définitive, la rationalisation représente des décisions d'aménagement efficaces.

Les onze directives comportent des recommandations utiles à l'intention des divers participants au processus d'aménagement. Les calendriers suggérés à l'intention des municipalités et des organismes provinciaux sont une directive générale qui intéresse tous les participants. Les directives 1 à 5 s'adressent aux municipalités; la directive 6 s'adresse aux organismes de révision; les directives 7 à 11 s'adressent aux auteurs de demandes. Nous invitons cependant les lecteurs à se familiariser avec toutes les directives, ce qui permettra à chacun de mieux comprendre l'ensemble du processus de révision de l'aménagement, les rôles et les responsabilités de tous les intervenants, ainsi que ce que chacun peut faire pour accroître l'efficacité de sa participation au processus.

CALENDRIERS

La Déclaration de principes sur l'Aménagement du territoire pour le logement exige de chaque conseil municipal qu'il s'engage, dans son plan officiel, à rationaliser son processus d'aménagement. On réalisera cet objectif en déterminant les calendriers de traitement de chaque type de demande de développement et, le cas échéant, en établissant de nouvelles procédures et méthodes qui permettront à la municipalité de respecter les délais visés.

Ces directives établissent les principales étapes à franchir pour arriver à une décision sur les demandes de lotissement, de copropriété ou de modification de plan officiel. Les directives prévoient 180 jours pour que les municipalités arrivent à une décision et 90 jours pour la province. Il s'agit d'objectifs qui constituent des guides généraux pour tous les participants au processus. Pour les municipalités, les directives devraient servir à établir le calendrier de gestion de la demande. Pour l'auteur de la demande, elles donnent une idée générale du temps qu'il faudra pour prendre une décision. Pour les organismes de révision, elles indiquent le délai accordé pour régler les questions et prendre des décisions.

Ces calendriers offrent des délais raisonnables pour les demandes d'aménagement qui ne supposent pas de changements importants de politiques, qui ne présentent pas de gros problèmes face à l'environnement et qui sont situés dans des secteurs entièrement viabilisés. Ces calendriers devraient pouvoir être respectés pour la plupart des demandes. Les propositions d'aménagement qui exigent une révision et des commentaires supplémentaires du public sur les décisions relatives aux politiques, ou qui demanderaient qu'on trouve des solutions à des questions d'environnement et de viabilisation, prendraient plus de temps.

Intégrer les calendriers à la politique des plans officiels

Pour intégrer les calendriers à la politique des plans officiels, les municipalités devront prendre cinq mesures.

- Analyser le processus actuel pour déterminer le délai d'approbation d'une demande simple (par demande simple, on entend une demande qui ne requiert pas de modification importante de politiques, qui ne pose pas de problème face à l'environnement ou qui vise un terrain entièrement viabilisé).
- Établir un calendrier.
- Comparer le temps réellement employé au calendrier de référence.
- Mettre en oeuvre les mesures de rationalisation en vue d'établir le meilleur calendrier pour votre municipalité.
- Incorporer ce modèle à votre plan officiel.
- Surveiller les progrès et apporter d'autres améliorations, si nécessaire.

La première mesure à prendre lors de l'établissement des délais visés est de déterminer le délai d'approbation d'une demande simple, du début à la fin du système. Quelques municipalités disposent déjà d'un système de suivi qui permet au personnel de connaître le statut d'une demande en tout temps, ainsi que l'étape suivante. Pour d'autres, la première mesure sera de mettre un tel système en place afin de pouvoir suivre les demandes pendant tout le processus.

Établir un calendrier. Le calendrier est-il raisonnable? Comparez le délai courant au calendrier de référence. Si le temps requis dépasse souvent le temps prévu, essayez quelques-unes des initiatives de rationalisation de cette série, ou les vôtres, pour raccourcir le délai.

Le résultat de cet exercice devrait être un modèle du processus d'aménagement : décrire chaque étape, son fonctionnement dans la municipalité et le délai raisonnable de chaque étape. Ce modèle devrait faire partie de votre plan officiel. La grande majorité des demandes simples devraient être traitées dans les délais visés. Par exemple, la municipalité peut s'efforcer de traiter 85 % des demandes dans les délais prévus et prévoir que 15 % des demandes prendront plus de temps à cause d'importantes complications. Le plan officiel devrait comporter les calendriers prévus tout en permettant une certaine souplesse. Un engagement à respecter ces délais accroîtra la certitude du processus.

Il sera important d'assurer le suivi de vos progrès et d'apporter les changements qui s'imposent. La Déclaration de principes sur l'aménagement du territoire pour le logement exige des municipalités qu'elles revoient aux deux ans comment sont respectés les délais prévus pour le traitement des demandes d'aménagement du territoire. Des modèles fructueux de suivi sont utilisés dans de nombreux services d'urbanisme municipaux. Le gouvernement provincial travaille présentement à l'amélioration de sa banque de données dans le but de surveiller le développement domiciliaire et les politiques de logement.

Calendriers de référence pour les municipalités

À la suite du travail du comité de rationalisation et d'après l'engagement de la province, on a déterminé un calendrier de référence de 180 jours pour les demandes simples de lotissement, de copropriété et de modification au plan officiel quant aux décisions de la municipalités. Pour ces genres de demandes, il est utile de séparer le processus d'approbation et de révision de développement en trois phases étroitement liées :

- Examen de la demande;
- Consultation avec les organismes de révision et le public; et
- Prise de décisions.

La présente directive offre une vue d'ensemble de chacune de ces phases et des exemples de quelques-unes des techniques de rationalisation pertinentes à chaque phase. Les directives 1 à 5 de cette série approfondissent les mesures de rationalisation.

Examen de la demande (30 jours)

La municipalité devrait se fixer un délai d'environ 30 jours afin de réviser le bien-fondé de la demande et de déterminer si elle est complète. Dans certains cas, cette première étape prendra moins de 30 jours. En effet, pour gagner du temps,on peut :

- Encourager l'auteur de la demande à consulter la municipalité et la communauté avant de soumettre sa demande.
- Fournir une liste de contrôle détaillée des conditions à remplir par l'auteur de la demande selon chaque type de demande d'aménagement.
- Fournir des normes, directives et listes de contrôle de tous les organismes de révision ou d'approbation afin de s'assurer que l'auteur de la demande comprend tout ce qu'exige la présentation de la demande.
- Désigner l'urbaniste municipal qui sera chargé d'assurer le suivi de la demande du début à la fin du processus de révision.

De nombreux urbanistes qui font participer le public dès le début du processus ont plus de succès à gérer leurs projets par la suite. Même au tout début, la municipalité devrait encourager les auteurs de demandes à informer le public des modifications d'aménagement proposées dans le cadre de rencontres et de discussions informelles. Il peut s'agir, par exemple, de simplement rencontrer les résidents d'un quartier chez eux et de les informer du projet prévu. Il pourrait également s'agir

d'une rencontre plus importante avec l'association locale des contribuables. Ainsi, les auteurs de demandes peuvent chercher à obtenir les commentaires du public de façon à ce qu'il y ait une meilleure compréhension de l'intégration éventuelle du projet au sein de la communauté existante.

Le pré-examen des demandes est une étape essentielle qui permet de s'assurer que tous les éléments de la demande aient été remis; il permet d'éliminer les documents qui dérogent du plan officiel ou des politiques de la province ou qui comportent des renseignements insuffisants ne permettant pas un examen adéquat. Ce faisant, on repère dès le début les demandes incomplètes ou inadéquates, ce qui permet de les traiter en conséquence et d'éviter l'accumulation de demandes aux étapes ultérieures du processus.

Les demandes incomplètes, non conformes aux normes, non accompagnées des rapports requis ou non conformes aux intentions générales du plan officiel ou aux politiques provinciales ne devraient pas être transmises. Ainsi, le personnel et les ressources sont consacrés uniquement aux demandes correctement préparées. Dans le cas de demandes incomplètes, la municipalité devrait décider des mesures à prendre. Par exemple, on pourrait demander à l'auteur de modifier sa demande ou d'y apporter des renseignements complémentaires, ou refuser la demande sans la transmettre. L'un des buts de l'examen de la demande est de repérer les demandes conformes au plan officiel, qui ne soulèvent pas de gros problèmes d'environnement et qui ne concernent que des terrains entièrement viabilisés et de les séparer des demandes controversées, non conformes ou incomplètes.

Consultation avec les organismes de révision et le public (90 jours)

Si la demande est complète, elle peut être transmise aux organismes de révision pour annotations et pour consultation avec le public. On devrait allouer un délai d'au plus 90 jours à cette étape du processus. C'est un délai amplement suffisant pour permettre à tous les organismes concernés d'examiner la demande en détail, de l'approuver, de s'y opposer ou d'exprimer leurs préoccupations principales. Dans certains cas, 30 à 60 jours devraient suffire. Par la même occasion, la municipalité peut aviser la communauté et recevoir ses commentaires, par exemple, lors d'une réunion publique au sujet d'une modification au plan officiel, comme l'exige la *Loi sur l'aménagement du territoire*.

Les techniques visant à accélérer le processus et respecter le délai sont expliquées dans les présentes directives. Il s'agit:

- d'encourager le demandeur à consulter préalablement tous les organismes de révision concernés avant de soumettre une demande officielle;
- de faire preuve de jugement en décidant des organismes de révision qui recevront les premiers la demande pour annotations;
- d'éviter les dédoublements inutiles pour la transmission des documents;
- d'encourager les organismes de révision à rationaliser leurs propres pratiques entourant les commentaires sur les demandes courantes;
- de recourir à la transmission électronique de documents, de la correspondance et des réponses officielles (et de faire suivre les originaux lorsque c'est nécessaire).

Ces délais devraient permettre à tous les organismes de révision de conseiller soit l'approbation avec ou sans conditions, soit le rejet. Tout organisme qui ne demande pas de prolongation des délais à l'autorité compétente ou ne répond pas dans les délais prescrits sera considéré comme n'ayant pas d'objection. Si une décision, quelle qu'elle soit, ne peut être atteinte en raison de différends non résolus entre l'organisme et le demandeur, on passe à l'étape suivante.

Prise de décisions (60 jours)

À cette étape, la municipalité doit jouer un rôle de premier plan en mettant en contact l'auteur de la demande et l'organisme de révision (ou autre opposant) pour négocier une solution acceptable. La municipalité doit s'efforcer de rendre une décision dans les 60 jours qui suivent.

Si les négociations ne sont pas terminées après le délai de 60 jours, l'auteur peut demander une prorogation de la période de négociation. La municipalité a toutefois l'obligation de prendre une décision sans tarder, et d'établir sa décision sur les règles de l'urbanisme et l'intérêt du public.

Calendriers de référence pour l'approbation de l'aménagement à l'intention des municipalités

Examen de la demande	**Consultation avec les organismes de révision et le public**	**Prise de décisions**
Soit déclarer la demande incomplète, soit traiter et transmettre. Les décisions peuvent être prises plus rapidement si l'auteur de la demande a consulté la municipalité et les organismes.	Distribuer aux divers services et organismes. Consulter le public. Les délais seront respectés si : - les auteurs de demande ont consulté au préalable les organismes de révision concernés; - les organismes de révision ont rationalisé leur fonctionnement; - on évite de transmettre inutilement les documents; - le public est consulté simultanément; - l'autorité compétente et l'auteur de la demande pratiquent une gestion de projet efficace.	Prendre en considération les commentaires reçus. Les municipalités jouent un rôle de premier plan dans la résolution des problèmes et des conflits. Décider d'approuver la demande, de la refuser, etc.
30 JOURS	**90 JOURS**	**60 JOURS**

Calendriers de référence pour la province

La province s'est engagée à respecter un délai de 90 jours en ce qui a trait aux décisions touchant les demandes simples de lotissement, de copropriété et de modification du plan officiel une fois ces demandes examinées. L'étude des demandes controversées ou non conformes prendra plus de temps. Comme pour le processus de révision et d'approbation des municipalités, les demandes présentées au ministère des Affaires municipales aux fins d'approbation passeront par trois étapes :

- examen de la demande;
- consultation avec les organismes de révision et le public; et
- prise de décisions.

Examen des demandes

L'examen préalable des demandes d'approbation de lotissement, de copropriété ou de modification du plan officiel reçues par le ministère des Affaires municipales sert à déterminer si les demandes sont complètes, si elles contiennent les renseignements requis en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire* ainsi que les études, les rapports et les normes requises par les organismes provinciaux. On examine également la demande pour déterminer si elle est conforme aux plans officiels locaux et régionaux ainsi qu'aux politiques provinciales (par ex., déclarations de principes, directives, etc.)

Les demandes complètes accompagnées des pièces justificatives requises et qui sont généralement conformes aux politiques du gouvernement passeront à l'étape suivante : la distribution aux organismes de révision. Toutefois, les demandes jugées incomplètes ou non conformes ou pour lesquelles il manque des renseignements peuvent être retournées à leur auteur, retenus jusqu'à ce que l'auteur fournisse les renseignements supplémentaires, ou refusées.

Distribution aux organismes de révision (60 jours)

Pour les demandes simples qui ont été examinées et qui sont prêtes à être distribuées aux organismes de révision aux fins de commentaires, la province s'est engagée à compléter le processus de distribution dans un délai de 60 jours. Chaque demande sera également examinée afin de déterminer de quel organisme on devrait solliciter les commentaires. Par exemple, si la municipalité a déjà distribué une demande de modification d'un plan officiel à chacun des principaux organismes et que toutes les questions ont été réglées, la province peut décider de restreindre la distribution du document ou d'y renoncer. Les organismes qui auront reçu la demande disposeront de 60 jours pour la réviser en profondeur et l'approuver, s'y objecter, ou signaler un problème important.

Prise de décisions (30 jours)

À cette étape, le ministère des Affaires municipales prendra une décision relative à la demande dans un délai de 30 jours. Ce délai sert à résoudre les questions soulevées par les organismes et les municipalités. Les questions non résolues provenant du public et les demandes transmises par d'autres organismes seront également examinées pendant ce temps. La province pourra alors décider d'approuver la demande, de l'approuver après modification ou (et) conditions, de la référer à la Commission des affaires municipales de l'Ontario, ou de la refuser. L'approbation provisoire des plans de lotissement ou de copropriété exigera probablement toute la période de 30 jours étant donné que la préparation des conditions d'un plan provisoire exige habituellement une coordination et des discussions avec l'auteur de la demande, la municipalité et les organismes concernés.

DIRECTIVE 1
MESURES MUNICIPALES

Les municipalités sont responsables de la réception, de la distribution et généralement des décisions visant l'approbation des demandes d'aménagement. La municipalité est chargée de s'assurer des progrès de la demande selon un calendrier déterminé, tout en protégeant les valeurs de la communauté et les intérêts du public. Les fonctionnaires de la municipalité doivent viser à la rationalisation et à l'efficacité du processus d'approbation, sans pour autant compromettre la qualité de la révision.

L'un des meilleurs moyens dont les municipalités disposent pour atteindre ces objectifs est de s'assurer que leur document relatif à l'urbanisme reflète une vision bien définie de l'aménagement de la communauté. Les plans officiels axés vers l'avenir qui établissent les règles de base de croissance devraient réduire le recours aux modifications et à la création de politiques en réaction aux demandes d'aménagement.

Un processus d'approbation efficace et un plan directeur à jour et axé vers l'avenir peuvent présenter des avantages pour la municipalité. Une rationalisation efficace prouve à tous les participants que la municipalité joue un rôle directeur dans l'établissement et le maintien d'un processus décisionnel bien organisé et bien géré. Ainsi, il est clair pour les autres participants, et surtout l'industrie de l'aménagement, que le processus est logique et prévisible. Du point de vue opérationnel, la rationalisation n'occasionne pas de surcharge de travail et elle offre un meilleur niveau de service pour le public et l'industrie de l'aménagement.

La municipalité peut agir de différentes façons pour rationaliser le processus de révision et d'approbation des projets d'aménagement.

- Création d'un cadre politique favorable.
- Amélioration des activités afin de respecter les délais de révision.
- Gestion du processus décisionnel en déléguant ses pouvoirs et en regroupant les demandes.
- Rôle actif dans la gestion des processus de distribution des documents et de révision.

Création d'un cadre politique favorable

Il existe de nombreuses initiatives stratégiques au niveau des politiques qui peuvent aider très efficacement à rationaliser le processus d'approbation, et ainsi offrir une plus grande certitude au public et aux promoteurs. Ces initiatives offrent les ressources nécessaires et le contexte propice à une plus grande efficacité.

Préparation d'une politique d'aménagement par étapes

Le plan officiel devrait comporter une politique d'aménagement par étapes qui détermine les règles du processus d'aménagement dans la municipalité et offre à la fois à la municipalité et aux promoteurs un calendrier d'aménagement. Par exemple, les directives de mise en oeuvre de la Déclaration de principes sur l'aménagement du territoire pour le logement décrivent des initiatives d'accroissement du stock de terrains viabilisés pour le logement. On y retrouve des prévisions d'aménagement pour les besoins de terrains à court, moyen et long

termes ainsi que la désignation d'une réserve d'au moins dix ans en terrains résidentiels et un objectif de trois ans pour le lotissement. Ces mesures ainsi que d'autres mesures similaires de la déclaration de principes peuvent faire partie d'une politique d'aménagement par étapes dans le plan officiel.

Des plans officiels à jour

Si le plan officiel annonce aux intervenants ce qui est prévu pour un domaine particulier, il devient un guide utile à l'intention des promoteurs qui s'en servent pour considérer leurs options en matière d'aménagement. Un plan officiel à jour est très utile pour la pré-sélection sur dossier au niveau municipal afin de déterminer la pertinence et la faisabilité des demandes. Le plan officiel permet aussi aux organismes de révision d'évaluer les demandes.

L'article 26(1) de la *Loi sur l'aménagement du territoire* exige que les municipalités organisent une rencontre spéciale ouverte au public pour justifier l'opportunité de réviser le plan officiel, et ce, tous les cinq ans. Des révisions à intervalles réguliers sont importantes car elles font en sorte que le plan officiel continue de refléter l'évolution des circonstances communautaires, telles que la conjoncture économique, la démographie, les tendances environnementales, l'effet cumulatif de l'aménagement, les nouveaux besoins et les nouvelles valeurs de la communauté.

Le plan officiel doit être clair, précis, facile à comprendre, et contenir assez de renseignements pour les auteurs de demandes et le public. Dans les plans officiels, les promoteurs cherchent la certitude et une ligne directrice. En ce qui concerne l'orientation de l'aménagement, le plan doit être complet, mais il ne doit pas être libellé de façon à exiger des amendements pour les projets d'aménagement qui se conforment à cette orientation. Un bon plan réduit le recours aux modifications qui prennent du temps, pour des aménagements simples ou qui respectent l'orientation et les politiques du plan.

Mise en place d'une banque de données globale aux paliers municipal et supérieur

La création d'une banque de données détaillée aux paliers inférieur ou supérieur simplifie considérablement le processus, car elle permet d'éviter les pertes de temps et d'argent dues à la répétition d'études ou des données. Cela peut exiger la collecte de renseignements et la préparation d'études relatives à des domaines importants touchant les politiques : la croissance et les zones de peuplement, les plaines inondables, les marais, les pêcheries, la gestion des ressources en eau, le bruit, le patrimoine et les recherches archéologiques, les moyens de transport et la gestion des ordures. Ce travail, effectué au début du processus, permettra aux municipalités d'affiner leurs plans officiels afin de diriger l'urbanisme d'une manière claire et globale.

Établissement d'un comité consultatif sur la rationalisation

Certaines municipalités ont établi des comités qui surveillent les activités entourant le processus de révision des plans. Ces comités pourraient avoir l'une ou plusieurs des fonctions suivantes:

- repérer les secteurs où il est possible d'accroître l'efficacité;
- évaluer les progrès accomplis dans les secteurs à améliorer;
- recommander des améliorations aux méthodes de consultation avec les organismes de révision et le public.

DIRECTIVE 2
AMÉLIORATION DES ACTIVITÉS

Le rôle de la municipalité dans l'aménagement du territoire et le processus d'approbation consiste à assurer que les décisions soient prises en fonction de principes reconnus d'aménagement du territoire, et dans des délais raisonnables. À cet effet, la municipalité doit rationaliser son fonctionnement interne en maîtrisant les délais d'approbation et en diminuant le temps consacré à la révision et à la distribution. En portant un regard nouveau sur la façon dont fonctionne l'organisme, il sera possible de repérer de nombreuses possibilités d'améliorer le rendement.

Relation avec l'auteur de la demande

L'auteur de la demande attend de la municipalité des indications claires pour soumettre une demande complète. Un auteur de demande qui travaille dans un nouveau domaine cherche à obtenir une description du processus adopté par la municipalité, tel un manuel ou un diagramme d'acheminement. Cela évite les problèmes tels que les demandes incomplètes, les retards, et le dédoublement inutile des efforts.

La municipalité peut réduire les surprises au guichet de renseignements et rationaliser la procédure en suivant les étapes suivantes :

- Expliquer à l'auteur de la demande en quoi consiste une demande complète en fournissant une liste de contrôle des conditions à remplir pour chaque type de projet d'aménagement. Par exemple, s'il s'agit d'une demande de lotissement, elle doit correspondre aux termes de l'article 51(2) de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. La liste de contrôle doit déterminer quels sont les études ou les documents complémentaires que les organismes de révision peuvent exiger, et tout autre détail pour la municipalité.
- Adopter comme politique que toute demande incomplète ne sera pas étudiée ni diffusée, mais rapidement retournée à l'auteur de la demande, accompagnée d'une lettre indiquant les données manquantes.
- Obtenir et fournir aux auteurs de demandes les normes, directives et listes de contrôle pour la révision de tous les organismes de révision ou d'approbation. C'est une étape importante qui vise à s'assurer que toutes les demandes soient complètes et que l'auteur de la demande connaisse les conditions de tous les organismes de révision.
- Encourager l'auteur de la demande à participer à une consultation préalable avec autant d'organismes que possible dans le but d'apprendre quels sont les renseignements requis et de recevoir des réactions aux concepts ou aux plans préliminaires, lorsque c'est possible. Les propositions devraient être assez détaillées pour que les organismes de révision puissent les annoter, tout en restant assez souples pour permettre les modifications de structure, de forme et de mise en page.
- Procurer un résumé des étapes que suit la demande. Expliquer les délais pour chaque étape grâce aux directives relatives aux délais, ainsi que la liste des organismes de révision qui recevront la demande pour annotations. Ce résumé peut être présenté sous forme de manuel ou de diagramme d'acheminement qui indique les jalons importants du processus de révision, les rôles et responsabilités des intervenants et les délais.

- Encourager le dialogue entre les organismes et les auteurs de demandes. Suggérer à l'auteur de la demande de gérer le projet de son côté en suivant la progression du projet quant à sa distribution et à sa révision. Ce type de gestion de projet active aide le demandeur à rester au courant du cheminement d'une demande donnée. Le manuel ou diagramme préparé par la municipalité aidera l'auteur de la demande à suivre la progression de sa demande ainsi qu'à diminuer le nombre de requêtes auxquelles le bureau de la planification doit répondre concernant le statut de la demande de l'auteur de demande.
- Déterminer l'urbaniste municipal (et son assistant) chargé de localiser la demande dans le processus de révision, tant aux paliers supérieur que local, le cas échéant.
- Selon le cas, indiquer à l'auteur de la demande et aux organismes et services de révision que la direction municipale de l'aménagement du territoire gère l'administration de la distribution et du processus de révision du projet. Au cas où il y aurait des problèmes au cours du processus de révision, la direction de l'aménagement du territoire peut avoir un rôle de coordination afin de résoudre le problème.

Respecter un calendrier précis

Les municipalités devraient prendre en considération les initiatives suivantes afin de faciliter le bon fonctionnement du processus d'approbation :

- Établir des délais précis pour chaque étape du processus de révision, selon les calendriers de référence et étudier ceux-ci avec l'auteur de la demande.
- Déterminer les intervenants à chaque niveau du processus et leur indiquer leur obligation à respecter les délais.
- Bien établir auprès de chaque organisme de révision qu'ils doivent respecter les délais imposés dans le cas des demandes qui n'entraînent pas de conflits de politiques importants, qui ne posent pas de problèmes face à l'environnement et qui sont destinés à des terrains entièrement viabilisés. Exiger que les demandes de prorogation de délai soient accompagnées d'une justification. Par exemple, il se peut qu'un organisme se demande au préalable quelle autre révision peut s'avérer nécessaire. Si aucune réponse n'est donnée pendant le délai, et qu'il n'y a pas eu de demande de prorogation, on considère que l'organisme ne fait pas opposition. Bien sûr, il arrive que la réponse de l'organisme soit absolument essentielle et doive être reçue. La municipalité devrait chercher activement à obtenir ces commentaires.
- Réduire la période entre la réception et la première distribution de la demande. Dès qu'une demande est complète, qu'elle contient tous les documents complémentaires, elle devrait être distribuée. Cela peut être fait en moins de 30 jours.

Réévaluation de la distribution des demandes d'aménagement

- On peut gagner beaucoup de temps en permettant à l'auteur de la demande de faire parvenir directement les documents aux organismes faisant partie d'une liste d'envoi arrêtée, approuvée par l'organisme d'approbation. Cette méthode est particulièrement appropriée lorsque la liste d'envoi est limitée. Pour que cela fonctionne, il faut que la municipalité, en tant qu'autorité compétente d'approbation, établisse des règles de base acceptées par tous les intéressés : l'auteur de la demande, la municipalité et les organismes de révision. Il est recommandé d'instaurer une directive écrite et approuvée

par le directeur chargé de l'aménagement ou le conseil, afin de définir les rôles et responsabilités de tous les intéressés.

- Pendant la période de distribution et de révision, on peut envisager d'autres moyens de transmission des documents, de la correspondance et des réponses officielles. L'organisme d'approbation doit promouvoir l'emploi de moyens électroniques de communication pour échanger des renseignements entre les municipalités et les organismes de révision. Un appel téléphonique suivi d'une confirmation écrite, d'un envoi par télécopieur ou par courrier électronique permettent de raccourcir considérablement les délais de livraison.
- Dans les municipalités régionales, il faut éviter les dédoublements inutiles lors de la retransmission des documents. On peut y arriver en transférant la responsabilité de recevoir et distribuer les plans de lotissement de la région au service municipal local d'urbanisme lorsque la situation s'y prête.

  Lorsque c'est le cas, il incomberait alors à la municipalité locale de vérifier que les demandes soient correctement remplies et de les retransmettre aux organismes concernés, y compris la région. Pour éviter toute confusion sur la responsabilité de l'approbation, les formules de demande et les circulaires doivent préciser clairement que c'est la municipalité de palier supérieur qui est l'autorité d'approbation.

  On pourra, par ce moyen, alléger la tâche des organismes participants, et améliorer les délais de traitement des documents. Grâce à une prise en charge des demandes par un seul palier gouvernemental, l'auteur de la demande évitera la confusion et pourra mieux suivre le processus.
- Dans d'autres régions, il sera plus efficace que le service régional d'urbanisme se charge de distribuer les demandes aux organismes de révision au nom de la municipalité locale. La région pourrait s'assurer la participation de la municipalité locale en exigeant des organismes concernés qu'ils fassent parvenir des copies de tous les commentaires qu'elle a reçus à la municipalité et à l'auteur de la demande.

Que doit-on distribuer?

- S'assurer de distribuer tous les renseignements dont on dispose et soumis par l'auteur de la demande, ou fournir une liste des renseignements disponibles à l'intention des organismes de révision.
- Établir un tableau de correspondance entre les demandes connexes ou adjacentes. Il se peut qu'un organisme de révision ait déjà entrepris l'inspection d'un terrain spécifique, établi les renseignements requis et préparé une réponse à l'auteur d'une demande connexe.

DIRECTIVE 3
PRISE DE DÉCISIONS

On peut rationaliser la prise de décisions de diverses manières. On peut gagner du temps et concentrer la prise de décisions en regroupant les demandes et les audiences publiques. On peut éviter les dédoublements coûteux en réduisant le nombre d'interventions des organismes de révision à une seule et en déléguant le pouvoir d'approbation et les responsabilités.

Regroupement des demandes

On peut gagner beaucoup de temps en normalisant la formule de demande employée par la municipalité locale et la municipalité de palier supérieur. Dans la plupart des cas, lorsqu'il n'y a pas de questions majeures d'aménagement, il devrait être possible de traiter et diffuser en bloc la modification du plan officiel, la demande de lotissement et la modification des règlements de zonage. Les avantages du regroupement des demandes et de la révision sont les suivants :

- les organismes de révision suivent d'une manière plus continue la progression des demandes à leurs diverses étapes;
- les organismes de révision voient toutes les approbations requises ainsi que les étapes nécessaires à l'élaboration d'une demande d'aménagement;
- les organismes de révision font le lien entre les demandes d'aménagement, les modifications aux documents de planification et le résultat final afin qu'ils puissent se faire une idée plus précise du processus de prise de décisions;
- apporte un certain degré de normalisation dans le processus de mise en circulation;
- réduit les pertes de temps lorsqu'un organisme de révision décide de «mettre en attente» une demande (par exemple, lors d'une modification d'un plan officiel).

Regroupement des audiences publiques

Regroupez les audiences publiques lorsqu'il n'y a aucun problème majeur et dans les cas où la demande de lotissement requiert une modification du document de planification; soit une modification du plan officiel, un amendement des règlements de zonage, ou les deux. *Cette mesure n'a pas pour but de restreindre la participation du public.* Au contraire, le public pourra ainsi concentrer son action - cela permettra à ses membres de voir comment les différents éléments s'imbriquent les uns dans les autres. On réduira par ailleurs la confusion en présentant lors d'une même réunion les questions politiques servant de toile de fond à la modification du plan officiel et les questions techniques relatives au lotissement. Les commentaires du public lors de cette réunion seront utiles aux preneurs de décisions. Assurez-vous d'expliquer les questions techniques dans un langage simple que pourra comprendre le public et auquel il pourra répondre.

Identification de la diffusion aux organismes de révision

Servez-vous de votre jugement professionnel pour déterminer la diffusion aux organismes de révision. Il n'est pas toujours nécessaire de distribuer les demandes à tous les organismes qui examinent les demandes d'aménagement. Tenez compte de l'intérêt de chacun pour une demande en particulier.

La plupart des organismes de révision prennent part à l'étape du plan officiel. Il incombe à la municipalité de voir à ce que les réserves exprimées par les organismes de révision quant au plan officiel soient implantées à une

étape plus détaillée de la planification telle que celle du lotissement, du rezonage, des plans d'implantation et des plans de nivellement et de viabilisation des terrains. Dans certains cas, une proposition d'aménagement, tel qu'un plan de lotissement, peut être distribuée à un organisme de révision, pour information seulement, pour la simple raison que les intérêts de l'organisme sont adéquatement reflétés dans le plan officiel ou que les problèmes ont été relevés puis considérés lors de la conception du lotissement et des conditions d'approbation. Cela permet de réduire le dédoublement de la distribution à de nombreuses étapes. Les règlements découlant de la *Loi sur l'aménagement du territoire* établissent les circonstances qui justifient la distribution à des organismes spécifiques.

Si on parvient à un emploi efficace du processus de consultation préalable et de regroupement des demandes, la plupart des problèmes et exigences des organismes de révision pourront être résolus dès le début. La confirmation qui sera alors requise de l'organisme de révision pourra stipuler que ses questions ont été résolues ou incluses. On doit s'appliquer à régler convenablement les réserves de l'organisme. Dans le cas contraire, la demande peut être refusée ou portée devant la Commission des affaires municipales de l'Ontario.

De plus, il se peut que des approbations ou des permis soient exigés en vertu d'autres lois. La demande devrait alors être distribuée aux organismes responsables de ces autres lois de sorte qu'ils pourront faire leurs commentaires et accorder leur approbation.

Faites preuve de jugement lorsque vous déciderez quel organisme recevra les documents aux fins de commentaires (selon les restrictions législatives et réglementaires dans le cadre de la *Loi sur l'aménagement du territoire*). Par exemple, il se peut qu'il n'y ait pas lieu de distribuer un plan de lotissement au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation si le ministère a déjà accepté la désignation urbaine dans le cadre du plan officiel.

Une autre technique de gestion de la distribution consiste à employer des cartes qui identifient les secteurs où un organisme souhaite recevoir les demandes. Par exemple, le ministère des Richesses naturelles a préparé des cartes qui indiquent les secteurs qui posent un problème en matière de ressources dans certaines municipalités.

Une fois la liste de distribution établie, on devrait faire savoir à l'auteur de la demande quels sont les organismes qui étudieront sa demande.

Déléguer les pouvoirs d'approbation

Pensez à déléguer certains pouvoirs d'approbation du conseil ou du Comité de planification aux cadres chargés de la planification, tel que prévu à l'article 5 de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Par exemple, dans le cas où l'approbation d'un projet de lotissement a été accordée sans contestation, il n'est nul besoin de faire intervenir le comité ou le conseil pour qu'ils donnent leur approbation. Cela peut sauver du temps et des ressources au conseil et au personnel. Les municipalités qui ont délégué leurs pouvoirs à des cadres font des économies de temps importantes.

L'organisme chargé de l'approbation devrait pouvoir déléguer ses pouvoirs à un fonctionnaire municipal (habituellement au service de l'urbanisme) lorsque le personnel en question a suffisamment d'expérience en la matière, en vertu de l'article 41(13) de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Les conseils ont le pouvoir de déléguer leurs pouvoirs d'approbation de plan d'implantation à un comité ou à un fonctionnaire. Dans la majorité des cas, tout changement mineur aux plans d'implantation devrait pouvoir se faire sans l'approbation de l'échelon supérieur ou politique. On peut gagner énormément de temps en permettant aux agents locaux chargés de l'aménagement qui ont l'expérience suffisante d'approuver les accords d'implantation, les documents d'autorisation et les accords sur le lotissement.

DIRECTIVE 4
GESTION DE PROJETS

Comme organisme chargé de donner son approbation, la municipalité joue un rôle essentiel dans le processus de planification. Les agents municipaux de l'aménagement du territoire ont des connaissances précises sur la communauté, le site et la proposition. De surcroît, les auteurs de demandes, le public et les organismes de révision se tournent en premier lieu vers la municipalité pour la demande. Pour ces raisons, cette dernière est dans la position idéale pour «traiter» la demande pendant le processus d'approbation et de révision.

Avantages de la gestion du processus de distribution

Les municipalités qui prennent l'initiative de traiter leurs demandes selon la méthode de gestion de projets peuvent bénéficier d'un certain nombre d'avantages. Cette attitude permet :

- de faire savoir que le service local de planification municipale joue le rôle de gérant légitime du processus de circulation et de révision;
- d'encourager les organismes de révision à faire confiance à l'expérience des agents municipaux et à la respecter;
- d'obtenir un processus de planification plus prévisible en éliminant les doutes et les incertitudes pour toutes les parties concernées en ce qui a trait aux responsabilités de chacun;
- aux agents municipaux et aux autres participants de gagner du temps;
- aux auteurs de demandes et au public de faire montre d'une attitude plus positive envers la municipalité, ce qui lui donne l'occasion de démontrer à tous qu'elle peut gérer et coordonner le processus.

Le rôle de gestionnaire de projet

Pour la municipalité, la gestion de projet dépasse le stade de la localisation et de l'accélération du projet entrepris par l'auteur de la demande. En sa qualité de participant principal, la municipalité est en mesure :

- d'amorcer et d'appuyer le processus de consultation préalable;
- de coordonner l'intérêt des organismes de révision;
- d'encourager les organismes à faire leurs révisions dans les délais prévus;
- de surveiller la progression;
- de résoudre les litiges qui surgissent.

Amorcer le processus de consultation préalable

Il s'agit d'une mesure qui sert à soulever les problèmes dès le début des opérations et d'éliminer tout ce qui pourrait retarder le projet à une date ultérieure. La municipalité peut jouer un rôle de premier plan en encourageant les organismes de révision et les auteurs de demandes à participer à des séances de consultation préalable. En assurant que toutes les parties concernées participent, la municipalité peut également rationaliser le processus en coordonnant les réunions et les visites du site.

Coordonner l'intérêt des organismes de révision

Si un organisme ne présente aucun commentaire lors de la première transmission, il est inutile de lui soumettre le projet une seconde fois. Toutefois, l'organisme devrait être raisonnablement avisé que cette transmission pourrait être la première et la seule. Si la proposition change considérablement, l'organisme de révision devrait être consulté. De plus, si un organisme fait des observations qui ont été résolues selon l'organisme d'approbation, l'organisme de révision devrait être avisé par écrit que ces observations ne seront pas diffusées à nouveau. Par ailleurs, si les réserves d'un organisme de révision n'ont pas été résolues d'une manière adéquate, il incombe à l'autorité d'approbation d'en informer l'auteur de la demande et de suggérer un moyen de traiter la question.

Lorsque les organismes de révision envoient directement leurs observations à l'auteur de la demande, il incombe à la municipalité de clarifier la réponse de l'organisme à l'auteur de la demande. On devrait suggérer aux auteurs de demandes de vérifier auprès de l'autorité chargée de l'approbation avant de réagir aux observations de l'organisme de révision. L'autorité chargée de l'approbation devrait réviser les observations de l'organisme pour déterminer si ses commentaires peuvent toucher les commentaires d'un autre organisme. L'organisme d'approbation devrait soulever et clarifier la question directement avec l'organisme de révision.

Encourager les organismes à faire les révisions dans les délais prévus

Les autorités municipales peuvent encourager les organismes de révision à faire preuve de jugement dans leurs commentaires sur les demandes courantes d'aménagement. S'il est possible de déterminer rapidement qu'il n'y a aucun commentaire à faire, il n'y a aucune raison pour que la réponse tarde. Par exemple, les parties pourraient convenir de l'emploi d'un télécopieur comme moyen officiel de réponse pour les lettres-types «sans commentaire».

Il devrait être possible de relever et d'éliminer les conditions accessoires à l'approbation du projet de plan de lotissement. La municipalité et ses organismes devraient se concerter en vue d'étudier la liste standard de conditions et convenir de celles qu'il faudrait omettre pour les lotissements. De même, les conditions de l'organisme devraient être regroupées quand il est possible de le faire.

Surveiller la progression

La municipalité doit nommer une personne-ressource chargée de surveiller les diverses étapes de la progression d'un projet. Le but est d'assurer que ce dernier ne se «perde» pas ou qu'il n'est pas retardé sans raison. Pour mener à bien sa tâche, la personne-ressource devra savoir en permanénce :

- où se trouve la demande,
- qui s'en occupe,
- quels problèmes ont surgi, le cas échéant, et
- comment ils sont résolus.

Assurez-vous que l'auteur de la demande et les organismes de révision savent tous qui est la personne-ressource.

Résoudre les litiges

Dans certains cas, les problèmes concernent plus qu'une mauvaise information ou un manque d'étude. À mesure que le projet progresse dans le système de révision, des différends peuvent surgir entre les organismes ou entre l'organisme de révision et l'auteur de la demande. Dans ce cas, l'autorité chargée de l'approbation peut jouer un rôle plus actif pour tenter d'améliorer la situation. Une telle attitude fera comprendre aux deux parties que l'autorité chargée de l'approbation a la ferme intention d'arriver à une solution dans un délai raisonnable. De même, il sera plus facile de parvenir à une solution si l'autorité chargée de l'approbation prend l'initiative.

DIRECTIVE 5
RATIONALISATION DES PLANS OFFICIELS ET DES RÈGLEMENTS DE ZONAGE

Il est important de rationaliser le processus d'approbation des projets d'aménagement. Cependant, la rationalisation des plans officiels et des règlements de zonage peut également contribuer à une bonne gestion du processus de planification.

Lorsqu'il est question de documents de planification, la «rationalisation» est définie comme la conception d'un document de planification avec l'intention d'éviter les modifications inutiles et de le rendre clair et lisible tout en veillant à conserver son intégrité.

Les présentes directives fournissent certaines approches ou techniques qui peuvent servir à rationaliser les plans officiels et les règlements de zonage ainsi que les modifications de ces documents. Ces recommandations sont conçues pour s'appliquer à la plupart des collectivités.

Pourquoi les documents de planification rationalisés sont-ils meilleurs? Pour les raisons suivantes :

- ils améliorent la qualité du processus décisionnel en faisant en sorte que les ressources ne soient pas détournées vers le traitement de modifications inutiles et l'interprétation de documents obscurs;
- ils créent une approche plus positive à la planification en minimisant l'impression d'une surréglementation;
- ils réduisent le temps nécessaire au traitement des modifications et les coûts liés à de telles modifications;
- ils améliorent la clarté des documents et leur accessibilité pour le public;
- ils orientent de nouveau les plans officiels vers la planification à long terme, comme cela se devrait.

Cependant, la rationalisation ne vise pas à diminuer la qualité des plans officiels et des règlements de zonage ni leur capacité à orienter l'aménagement.

Rationalisation des plans officiels

Un plan officiel peut se présenter sous plusieurs formes, en fonction de la philosophie sur laquelle il est fondé. Dans bien des cas, les plans sont devenus des documents détaillés de contrôle de l'aménagement qui sont difficiles à interpréter et qui reflètent le statu quo plus qu'ils ne préparent l'avenir. Les plans officiels qui, au contraire, définissent les secteurs de croissance peuvent jouer un rôle important dans la rationalisation de la révision de l'aménagement.

Les recommandations suivantes visent à souligner un certain nombre d'approches et de techniques qui peuvent servir à améliorer la clarté et la lisibilité des plans officiels et à réduire les modifications inutiles.

Souligner clairement la «vision» du plan officiel

Par l'entremise de l'énoncé d'une «vision» qui :

- fournit un contexte à l'élaboration de politiques plus détaillées, y compris toute modification du plan;

- établit des normes permettant d'évaluer de telles politiques;
- diminue le besoin de modifications en permettant une interprétation libérale du plan parce que l'orientation du plan peut facilement être comprise et que tout changement important de l'orientation sera évident;
- veille à ce que toutes les modifications soient élaborées dans le même contexte afin qu'elles puissent «s'imbriquer» d'une manière cohésive.

Utiliser un style de rédaction et une présentation qui rendront le plan officiel le plus accessible possible au conseil et au public

Bon nombre de plans officiels ne sont pas utilisés par le conseil ou le public parce qu'ils sont difficiles à comprendre. Il faut concevoir le plan de façon à faciliter le plus possible sa lecture.

- Faire de courts paragraphes et de courtes parties.
- Utiliser une présentation par points.
- Mettre des indicateurs de partie en haut de page.
- Simplifier le niveau de langue.
- Utiliser les espaces blancs pour une meilleure lecture.

Mettre à jour régulièrement le plan officiel pour refléter l'expérience pertinente

On devrait noter les problèmes, comme les ambiguïtés du texte, les désignations incorrectes du territoire et les exceptions fréquentes aux mêmes politiques. Le plan officiel peut alors être mis à jour régulièrement.

Utiliser des désignations générales du territoire comportant une variété d'usages permis

En général, il n'y a pas lieu de s'inquiéter si une désignation du territoire permet une variété d'usages, pourvu que des politiques appropriées soient incluses pour assurer la compatibilité. Les règlements de zonage peuvent alors être utilisés pour fournir une orientation particulière quant à l'usage permis dans une région donnée.

Par exemple, il peut être inutile d'ajouter plus de deux ou trois désignations résidentielles dans un plan officiel. Les politiques peuvent servir à établir des critères relatifs à l'endroit où seront situés les genres particuliers d'usages résidentiels, y compris les quartiers à densité moyenne ou forte, pour assurer la compatibilité avec les usages adjacents.

Établir des critères relatifs aux modifications

Le plan officiel doit contenir des critères qui détermineront si une modification est nécessaire ou non. Ces critères peuvent être particuliers à chaque désignation générale du territoire ou s'appliquer à toutes les modifications. Parmi des exemples qui ne nécessiteraient pas de modification, il y aurait les codifications de bureau et les changements dans l'utilisation du territoire pour des désignations particulières. D'autres critères devraient indiquer les renseignements requis et les paramètres particuliers auxquels la proposition devrait se conformer.

Une attention particulière devrait être portée aux plans secondaires pour s'assurer que leurs désignations détaillées ne nécessitent pas de modifications constantes. Par exemple, les politiques générales en matière d'habitations résidentielles du plan officiel peuvent établir des catégories de densité pour chaque usage dans les plans secondaires, mais prévoir que de telles catégories peuvent être modifiées ou améliorées sans modification.

De telles critères n'empêcheront peut-être pas les modifications, mais ils aideront à indiquer si une modification est absolument nécessaire.

Éviter le dédoublement des plans officiels

Bon nombre de municipalités sont assujetties à un certain nombre de plans (plans régionaux, locaux, secondaires, etc.). Chaque plan a une fonction particulière et il faudrait éviter le dédoublement des politiques.

Il n'est pas nécessaire que les politiques apparaissant dans certains plans secondaires soient détaillées, en particulier pour les régions résidentielles et industrielles actuelles qui sont stables. Par conséquent, le plan officiel devrait limiter les régions pour lesquelles des plans secondaires doivent être préparés. Par exemple, les «nouveaux sites» et les régions de réaménagement importantes peuvent nécessiter un plan secondaire.

Cette approche permet de réduire le dédoublement, la nécessité de traiter des modifications complexes, d'avoir plus d'un palier de gouvernement qui traitera de modifications similaires.

Refléter les renseignements disponibles

Des plans sont parfois élaborés dans des régions où les renseignements sur certains sujets, comme les limites de crues, sont limités. Dans les régions où les renseignements sont limités, les politiques relatives au plan officiel devraient permettre un aménagement approprié assujetti à la modification du règlement de zonage qui établit les détails techniques. On élimine ainsi la nécessité de modifier le plan officiel. À mesure que l'on recueille les renseignements techniques, on peut les intégrer au plan officiel au moment de l'examen quinquennal.

Éviter l'utilisation de normes d'aménagement

Un plan officiel est un document de politiques qui guide les principes de l'aménagement du territoire. Il ne s'agit pas d'un ensemble de règlements et ce document n'établit généralement pas les normes détaillées de l'aménagement. Ces règlements devraient plutôt être établis dans les règlements de zonage.

Évaluer les politiques avant leur mise en oeuvre

On devrait analyser les politiques avec attention avant leur adoption pour s'assurer qu'elles ne contiennent aucun problème de mise en oeuvre. Par exemple, les plans officiels comportent parfois des politiques contradictoires.

L'examen par le conseil, le public et l'industrie de l'aménagement permettra de mettre à jour certaines préoccupations. Lorsque c'est possible, on devrait examiner les politiques avec d'autres planificateurs qui ont une expérience du contrôle de l'aménagement afin de clarifier les implications des politiques et de faire en sorte qu'elles facilitent la réalisation des objectifs.

Éviter les répétitions - ne pas utiliser deux politiques lorsqu'une seule suffit

La préparation d'un plan officiel ou d'une modification est une tâche complexe et il est très facile de perdre de vue «la forêt que cachent les arbres».

Il en résulte que la même déclaration de principes est répétée plusieurs fois, quoique d'une façon légèrement différente chaque fois. Cela peut créer de la confusion et causer des problèmes d'interprétation, en plus d'amener d'autres modifications, lorsqu'une ou plusieurs déclarations sont comparées.

Dans la mesure du possible, il faut déclarer un seul principe à la fois et le plus simplement possible.

Identifier clairement les renseignements généraux ou contextuels et ne garder que le minimum

Ajouter des renseignements généraux ou contextuels dans le plan officiel peut s'avérer une aide importante pour la compréhension et l'interprétation des principes et peut réduire le besoin d'apporter des modifications.

Cependant, si de tels renseignements sont ajoutés au plan :

- il faut identifier clairement leur statut afin d'éviter tout problème d'interprétation;
- ils devraient être mis à jour, sinon il pourraient soulever des questions à propos de la validité des principes auxquels ils se rapportent.

Rationalisation des règlements de zonage

Les règlements de zonage sont des règlements détaillés de contrôle de l'aménagement qui peuvent aller de quelques pages à quelques centaines de pages.

Les règlements particuliers utilisés signifient que des modifications seront nécessaires plus souvent que pour les plans officiels.

Néanmoins, diverses approches peuvent être utilisées pour réduire le nombre de modifications inutiles apportées aux règlements. Ces approches devraient aider dans la plupart des cas à simplifier ces documents très techniques.

Utiliser un style et une présentation simples

Utiliser un style de rédaction et une présentation qui rendront le document le plus accessible possible au conseil, au public et à l'industrie de l'aménagement.

Les règlements de zonage sont les règlements locaux les plus utilisés. Il y a de grands avantages à en faciliter le plus possible la lecture en suivant les conseils suivants :

- Faire des renvois.
- Faire de courts paragraphes et de courtes parties.
- Utiliser une présentation par points.
- Mettre des indicateurs de partie en haut des pages.
- Utiliser des graphiques.
- Utiliser des sous-titres.
- Varier les fontes et leur grosseur.
- Simplifier le niveau de langue.
- Utiliser les espaces blancs pour une meilleure lecture.

Réduire le nombre de zones

Une étude de la plupart des règlements de zonage indique qu'il peut y avoir un chevauchement considérable entre deux zones différentes, en particulier en ce qui concerne les usages. Les planificateurs qui travaillent avec de tels règlements devraient se demander si autant de zones sont nécessaires ou utiles. Chaque zone devrait permettre une variété d'usages compatibles.

La diminution du nombre de zones devrait limiter le besoin de modifications.

Par exemple, certains règlements de zonage comptent plusieurs zones commerciales, dont les zones commerciales «tourisme», «routes», «service» et «général». Dans de nombreuses municipalités, cette distinction est inutile et une seule zone devrait suffire. On éviterait ainsi de modifier les règlements de zonage pour l'ajout d'un dépanneur à un poste d'essence, par exemple.

Adapter les règlements de zonage aux besoins de la municipalité

Bon nombre de municipalités, en particulier les grands centres urbains, ont besoin de règlements relativement complexes à cause de la nature des aménagements qu'ils essaient de réglementer.

Cependant, cela ne devrait pas être le cas dans les petites villes ou les régions rurales. Par exemple, dans certaines municipalités rurales, des normes minimales pour les règlements de zonage suffisent amplement à répondre aux besoins de la collectivité. De tels règlements peuvent ne pas contenir de zones et comporter uniquement des contrôles de base sur l'utilisation du territoire, y compris la dimension minimale des terrains et le nombre d'habitations permises par terrain.

Par conséquent, il est important, lors de l'ébauche d'un règlement ou de sa mise à jour, de tenir compte des points suivants :

- genre d'aménagement dont la municipalité doit tenir compte;
- niveau de l'activité d'aménagement;
- aptitudes en administration du personnel.

Il n'y a pas de raison d'utiliser une plan «de luxe» lorsqu'un document plus simple peut faire l'affaire.

Simplifier les règlements

Les règlements, comme dans l'exemple ci-dessous, sont trop complexes et difficiles à interpréter. Cela crée la nécessité d'apporter des amendements et accroît les possibilités de contestations des règlements devant les tribunaux.

Exemple d'un règlement qui devrait être simplifié

> «Nonobstant le présent article, pour tout un immeuble à usage multiple ou de type C1 contenant des unités de logement dans sa partie supérieure, dont le nombre est inférieur à 25, pas moins du tiers de l'agrégat de l'espace de stationnement nécessaire qui doit être fourni et entretenu conformément aux dispositions du présent article devra, au lieu de fournir et de maintenir ces espaces conformément aux présentes dispositions, fournir et maintenir ces espaces conformément à tous les usages pour lesquels l'immeuble a été construit ou est utilisé, et aucun espace de stationnement compris dans le tiers de l'agrégat susmentionné ne devra être assigné, au moyen de signes, de symboles ou d'autres moyens, à l'utilisation exclusive de tout particulier ou groupe, et aucun signe, symbole ou autre forme de légende ne devra être affiché à l'entrée ou à l'intérieur des installations de stationnement en vue de limiter l'accès aux espaces de stationnement ou son utilisation, allant ainsi à l'encontre du présent article.»

Simplification suggérée

Genre d'immeuble	*Normes relatives au stationnement*
Immeuble à usage multiple ou immeuble C1 comptant moins de 25 logements dans la partie supérieure de l'immeuble.	Un tiers des espaces nécessaires pour tous les usages permis de l'immeuble.

Notez que l'emplacement de l'affichage ne fait pas partie du règlement de zonage étant donné que ce sujet serait plus à sa place dans un règlement municipal sur l'affichage passé en vertu de la *Loi sur les municipalités*.

Évaluer avec attention le besoin de créer des zones d'exception

Avec le temps, en réponse aux demandes de développement, bon nombre de municipalités ont établi un certain nombre de zones d'exception pour sites particuliers.

Cependant, ces exceptions ont tendance à :

- augmenter considérablement la complexité des règlements, les rendant difficiles à interpréter, à administrer et à faire respecter;
- impliquer que tout changement ultérieur apporté au site nécessitera d'autres modifications.

De telles exceptions peuvent également être inutiles s'il y a une grande variété d'usages permis dans les zones générales.

Une autre solution consiste à créer une zone d'exception qui n'est pas limitée à un endroit particulier et qui peut être utilisée si des circonstances identiques se reproduisent. L'usage d'une telle zone nécessiterait un nouveau zonage mais il réduirait le nombre total de zones et la complexité du règlement.

Mettre à jour régulièrement les règlements de zonage pour refléter l'expérience en cours

On devrait noter les problèmes, comme les ambiguïtés du texte et les zones non appropriées, et les exceptions fréquentes. On devrait mettre à jour régulièrement le règlement de zonage afin de corriger les normes de zonage et de réduire les exceptions.

Ce processus évitera de rezoner inutilement, ce qui cause parfois des problèmes techniques quant aux règlements.

Utiliser des zones d'utilisation différée ou faire un zonage préliminaire après avoir établi le principe d'aménagement

Lorsque le principe d'aménagement a été établi dans le plan officiel pour les régions non aménagées et que d'importants travaux d'urbanisme ont été effectués, tels que l'établissement d'infrastructures, il peut être approprié de faire un zonage préliminaire du terrain, avec ou sans l'usage de zones d'utilisation différée. Cela est particulièrement recommandé si les terrains ont été assujettis à un plan secondaire détaillé.

La zone d'utilisation différée permet de s'assurer qu'il n'y aura pas d'aménagement prématuré et, même si une modification des règlements est toujours nécessaire pour éliminer la disposition sur l'utilisation différée, elle est assujettie à des exigences réduites en matière d'avis et d'appels.

S'assurer que l'aménagement des lots enregistrés non conformes aux règlements de zonage peut encore avoir lieu.

Il arrive souvent que les lots existants ne satisfassent pas aux règlements en matière de superficie, de longueur de façade ou de profondeur du terrain. Le règlement pourrait être rédigé de façon à permettre l'aménagement de tels terrains pourvu qu'il soit possible de satisfaire à d'autres normes importantes, comme la marge de recul, la hauteur ou la superficie couverte du terrain. Cette approche diminuerait la nécessité de modifier le règlement tout en s'assurant que l'aménagement soit adéquat.

Élaborer des règlements pour que les immeubles existants soient conformes, le cas échéant

Dans les régions plus vieilles de certaines municipalités, telles que les rues principales, il faudrait faire en sorte que les immeubles existants se conforment aux règlements de zonage. Cela peut se faire de la façon suivante :

- en établissant des marges de recul qui tiennent compte des murs existants des immeubles;
- en s'assurant que les usages permis reflètent les usages actuels, si de tels usages sont jugés appropriés pour la région;
- en s'assurant que les limites de densité sont représentatives de la région;
- en s'assurant que les longueurs de façade des terrains sont représentatives de la région;
- en permettant qu'un immeuble non conforme soit reconstruit au même endroit.

DIRECTIVE 6
PROCESSUS DE RÉVISION PAR LES ORGANISMES

Il peut y avoir jusqu'à 18 organismes qui participent à la révision d'un projet d'aménagement. La plupart de ces organismes représentent des ministères de la province, mais le processus de révision peut faire appel à des offices de protection de la nature, des bureaux de santé, des conseils et commissions à intérêt spécialisé, des conseils scolaires, des sociétés de service public, des compagnies ferroviaires et des organismes fédéraux.

Les retards qui ont lieu au cours de la distribution et de la révision causent des pertes de temps et augmentent les frais engagés par les promoteurs. La présente directive offre des suggestions qui, si elles sont appliquées, permettront de rendre le processus de révision plus efficace pour tous les organismes de révision.

On reconnaît également qu'une pré-sélection insuffisante de la part des autorités chargées de l'approbation et des demandes incomplètes multiplient les retards. D'autres directives destinées aux municipalités et aux auteurs de demandes expliquent clairement qu'ils ont eux aussi un rôle à jouer lorsqu'il est question de s'assurer que le système de planification n'est pas ralenti par des demandes inappropriées ou incomplètes.

L'objet de la rationalisation du processus de révision par les organismes est de raccourcir les temps morts subis par les demandes présentées au système en éliminant le chevauchement inutile et les autres pertes de temps qui se sont glissés dans le processus. Une révision plus efficace garantira aussi l'amélioration des relations avec le personnel municipal et l'industrie de l'aménagement, et davantage de temps pour traiter des projets litigieux.

Les organismes de révision peuvent prendre un certain nombre d'initiatives simples afin de réduire les retards inutiles dus à la révision:

- amélioration des communications;
- établissement de normes claires concernant l'approbation;
- rationalisation du processus;
- rationalisation de la diffusion des documents;
- délégation de la prise de décisions;
- participation à une consultation préalable;
- évaluation de l'envergure de la révision; et
- meilleure organisation des priorités et des tâches du personnel.

Amélioration des communications

L'amélioration des communications peut se révéler très profitable car elle peut réduire la frustration et les pertes de temps dues à des malentendus. Dans le contexte de l'approbation du plan et du processus d'approbation, une bonne communication signifie qu'il faut dire aux intéressés :

- quelles sont vos exigences;
- qui est la personne-ressource de votre organisme; et
- où en est le traitement de la demande.

Quelles sont les exigences?

Les organismes devraient établir une série de normes et d'exigences à respecter pour permettre aux auteurs de la demande de comprendre les attentes de l'organisme, quel que soit le projet.

Les directives comportant les normes et les exigences de l'organisme devraient être mises à la disposition des municipalités afin que les auteurs de la demande soient au courant des exigences dès le départ. Les directives devraient être offertes lors de la consultation préalable avec l'auteur de la demande. Ces normes et directives assureraient l'uniformité de la révision par le personnel de l'organisme.

En plus des directives, une liste complète des études réalisées peut éviter le dédoublement inutile des études, tout comme le fait d'aviser l'auteur de la nécessité de présenter des études additionnelles. Lorsque ce type de renseignement peut être obtenu, assurez-vous que les autorités chargées de l'approbation et les auteurs de demandes sont au courant de l'existence de la banque de données.

Qui est la personne-ressource?

Les organismes provinciaux sont de grandes organisations; en général l'autorité municipale et l'auteur de la demande communiquent par téléphone avec les organismes de révision. Il est indispensable de désigner une personne-ressource pour chaque demande afin de rendre les communications efficaces. De cette façon, il est possible de «personnaliser» la bureaucratie pour les autres intéressés, afin d'éviter les frustrations et de gagner du temps en évitant de répéter les instructions et la révision.

Où en est la demande?

L'autorité d'approbation et l'auteur de la demande ont besoin de savoir où en est la demande dans le processus de révision. Des modifications au calendrier d'un organisme peuvent affecter bien plus que le travail des autres parties. Des retards imprévus peuvent entraîner des frais d'intérêt supplémentaires pour l'auteur de la demande et parfois même un refinancement complet. Il est très important d'informer rapidement l'auteur de la demande quand des changements s'imposent.

Les conseils suivants peuvent aider les organismes de révision à améliorer les communications en assurant un suivi plus efficace des demandes de l'étape provisoire à l'étape de l'approbation :

- Avisez à l'avance l'auteur de la demande des réserves qui doivent être examinées ou des renseignements additionnels qui sont requis.
- Faites parvenir une copie des commentaires à l'auteur de la demande en même temps qu'ils sont remis aux autorités chargées de l'approbation.
- Pensez à téléphoner aux autorités compétentes et à l'auteur si la lettre de commentaires indique que des renseignements additionnels sont requis.

Rationalisation des procédures

Le facteur clé de la rationalisation des procédures est la gestion du processus. Il faut donc établir des délais pour toute opération d'un organisme et développer les moyens de respecter ces délais. En apportant des changements relativement mineurs dans les procédures administratives, on peut rendre l'ensemble du processus de révision plus efficace.

Le moindre détail, le temps de dactylographier une lettre de réponse par exemple, est important. Il semble normal que l'auteur de la demande soit frustré s'il s'écoule plusieurs semaines plutôt que quelques jours entre l'approbation verbale et la réception du certificat d'autorisation.

On peut rationaliser les procédures et les techniques de bureau en recourant aux moyens suivants:

- établir des priorités et classer les demandes par catégories;
- éliminer tout travail superflu; et
- réduire les «temps morts».

Établir les priorités

En plaçant toutes les demandes dans la même «boîte», qu'elles aient besoin d'annotations ou non, on augmente en apparence le travail et on frustre les auteurs de demandes. Les demandes simples qui répondent aux politiques établies par la province doivent être traitées rapidement. L'établissement de priorités et le classement par catégories permettent de traiter rapidement les demandes de routine et d'avoir davantage de temps pour les demandes plus complexes.

Par exemple, un organisme trie les demandes qui n'ont pas besoin de révision et renvoie les réponses «sans commentaire» en trois jours après réception du dossier. Un autre organisme inscrit simplement «sans commentaire» à l'aide d'un tampon encreur sur l'original de la lettre demandant des annotations, puis la demande est renvoyée à l'autorité compétente en matière d'approbation.

Éliminer tout travail superflu

L'examen consciencieux d'une opération administrative peut révéler des étapes superflues. Éliminer le travail superflu dans le domaine de l'approbation des plans permet d'accélérer le processus de révision et de libérer le personnel afin qu'il ait le temps de s'occuper des affaires qui relèvent directement du mandat de l'organisme. L'utilisation de formules de réponses communes complétées par le réviseur de plan permet de sauter deux étapes : la composition et la dactylographie de la lettre de réponse. La précision de vos réponses vous fera gagner du temps. Dans votre conclusion, donnez une recommandation, une exigence ou une directive spécifique à l'organisme d'approbation. Et lorsque sont soulevées des questions qui ne sont pas du ressort de votre organisme, celles-ci peuvent être résolues en coordonnant les efforts avec l'organisme compétent de révision et l'autorité chargée de l'approbation. Les questions qui ne relèvent pas du mandat de votre organisme devraient être laissées à l'organisme de révision et d'approbation adéquat.

Réduire les «temps morts»

Par «temps mort», on entend le temps où une demande est soit en transit, soit posée sur le bureau d'un employé. Ces «temps morts» peuvent être réduits si l'on gère bien le projet et si l'on emploie le temps à bon escient. Une demande passe ainsi moins de temps dans le système. Les télécopieurs, par exemple, sont un moyen efficace de réduire les «temps morts». Les systèmes de classeurs et un rangement efficace réduisent également les insuffisances. On devrait effectuer la pré-sélection des demandes, au moyen d'une liste de contrôle par exemple, afin de déterminer si toutes les études nécessaires accompagnent les documents distribués. Si ce n'est pas le cas, on pourra immédiatement faire savoir à l'auteur de la demande qu'il manque des renseignements, ce qui empêchera la demande de rester inactive pendant de longues périodes.

Transmission et coordination

En éliminant la distribution inutile de documents, on arrive à simplifier le processus de révision par les organismes. Il existe plusieurs façons d'éliminer une diffusion superflue de documents pour rationaliser le processus de révision des organismes. Dans certains cas, les organismes peuvent décider qu'ils ne sont plus touchés par la révision du plan. Dans d'autres cas, une meilleure coordination entre les municipalités locale et régionale peut supprimer une double diffusion au même organisme. Les organismes de révision devraient également revoir leurs exigences. Ils devraient décider, par exemple, de l'opportunité de faire parvenir des documents aux bureaux régional et central, et aviser l'autorité chargée de l'approbation des changements apportés à leurs exigences de transmission.

Participation à la consultation préalable

La consultation préalable des organismes de révision par l'auteur de la demande et l'autorité compétente en matière d'approbation, permet à tous les intéressés de ne pas perdre de temps aux étapes ultérieures et d'offrir un produit de meilleure qualité. Cet examen préliminaire permet d'indiquer à l'auteur de la demande:

- les études qui ont été faites sur la ou les propriétés avoisinantes;
- les études supplémentaires nécessaires; et
- les exigences qu'on devra peut-être examiner avec cet organisme ou avec d'autres organismes.

La consultation préalable dans le cas de propositions importantes et complexes est plus efficace lorsque tous les organismes peuvent participer à une rencontre pour déterminer les études nécessaires et partager leurs préoccupations. Quand il n'est pas pratique pour les représentants d'organisme de se rencontrer, les auteurs de demandes peuvent communiquer avec eux d'une façon officieuse afin de clarifier les exigences.

Délégation

Le traitement des demandes peut être retardé au niveau des organismes quand le superviseur ou le directeur doit approuver toutes les décisions. La délégation de pouvoirs est un moyen efficace d'utiliser intelligemment le temps des employés, puisqu'elle permet de libérer le personnel expérimenté pour les questions particulièrement difficiles. La délégation est un instrument reconnu comme méthode de gestion efficace. Cela permet au personnel d'être mieux informé et de s'auto-diriger, ce qui entraîne un fonctionnement plus efficace.

Les organismes peuvent choisir de déléguer l'approbation ou de transférer certaines de leurs responsabilités en matière de révision de plans à l'autorité municipale chargée de l'approbation lorsque la municipalité dispose des connaissances requises et que la loi le permet. Le personnel municipal peut être composé d'archéologues, d'experts sur la conservation du patrimoine ou de spécialistes sur le bruit qui peuvent réviser la demande selon leurs domaines respectifs. Les organismes peuvent aussi offrir au personnel municipal une certaine formation dans de tels domaines, ce qui permet de protéger les intérêts de l'organisme. La délégation peut permettre de trouver des solutions au plan local, d'améliorer le service à la clientèle et d'accélérer le processus de révision et d'approbation.

Répartition des tâches du personnel

Il existe certaines fonctions à remplir dans le processus de révision des demandes en plus de la révision proprement dite. Il doit y avoir suffisamment de personnel pour permettre :

- la consultation préalable;
- la désignation d'une personne-ressource affectée au projet; et
- la capacité de donner suite aux annotations de l'organisme.

La consultation préalable doit être une des priorités d'un organisme, car elle permet à tous les participants de gagner du temps par la suite. Désigner une personne-ressource pour chaque projet est un autre moyen d'éviter les dédoublements et les révisions inutiles au sein de l'organisme, donc de gagner du temps. Une fois la décision prise par un organisme, il est important d'accorder un délai suffisant pour que la décision soit appuyée par les autres autorités compétentes telles que le ministère des Affaires municipales et la CAMO.

Aujourd'hui, dans la plupart des bureaux, l'afflux de renseignements a entraîné une augmentation importante du travail. La réaction type est une demande de personnel supplémentaire. Cette demande est parfois raisonnable, mais un classement des activités par priorité se

solde souvent par de meilleurs résultats. Dans la plupart des cas, une meilleure organisation peut alléger le calendrier du personnel, qui peut ainsi entreprendre de nouvelles tâches et améliorer la qualité du service.

Contrôle

On doit contrôler de façon régulière toute révision des pratiques établies de longue date afin de s'assurer que les résultats souhaités sont obtenus. Tout organisme doit évaluer la progression des résultats dans les limites des délais imposés. Un contrôle permanent permet d'analyser en détail les problèmes du système et d'améliorer son rendement.

DIRECTIVE 7
LE RÔLE DE L'AUTEUR DE LA DEMANDE

À mesure que les collectivités changent et s'accroissent, les moyens d'utilisation du territoire changent pour répondre aux besoins et demandes qui surgissent. L'auteur de la demande joue un rôle essentiel dans ce processus; c'est la personne (ou compagnie) qui achète et regroupe les terrains, élabore un plan pour leur nouvel emploi, et s'occupe d'obtenir l'approbation de la municipalité. Un projet soumis peut être grand ou petit, et il peut porter sur le nouveau développement ou le réaménagement comme l'optimisation domiciliaire.

S'attaquer en professionnel à un processus complexe

Comme pour toute autre entreprise, la réussite d'un projet est liée à deux facteurs importants : terminer dans les délais prévus et respecter le budget. Quelles que soient leur importance et leurs ressources, tous les auteurs de demandes ou leurs représentants doivent soumettre leur proposition au processus de révision et d'approbation, qui peut être complexe et long. Des retards peuvent affecter la viabilité financière d'un projet et se révéler une leçon coûteuse. De plus, une demande retardée crée des obstacles qui ralentissent les rouages du «système», occasionnant des frais et des frustrations supplémentaires pour tous.

Tout auteur de demande aura de meilleures chances de réussite s'il s'attaque aux problèmes en toute connaissance de cause et de manière professionnelle. La première étape est de comprendre quelles sont les conditions qui régissent le processus de révision et d'approbation des plans.

Quelles sont les conséquences?

L'urbanisme en Ontario est devenu un mécanisme de maintien de l'équilibre entre la communauté et les intérêts privés dans l'aménagement du territoire.

Le plan officiel, dont le but est de fournir des directives d'aménagement, représente les aspirations de la communauté. En Ontario, toutes les communautés, qu'elles soient rurales ou urbaines, mettent au point des plans officiels. Ces derniers doivent être révisés et mis à jour à intervalles réguliers. La *Loi sur l'aménagement du territoire* prévoit que les municipalités tiennent une réunion publique tous les cinq ans pour déterminer s'il faut réviser le plan officiel. Tant à l'étape de la mise au point qu'à celle de la révision périodique, les plans officiels offrent au public en général des occasions considérables de participation.

Pour le propriétaire foncier qui désire aménager un terrain, plusieurs types d'approbation de la planification peuvent être exigés. Il arrive souvent qu'on puisse traiter simultanément plusieurs approbations.

- Le projet proposé *peut nécessiter la modification du plan officiel* s'il n'est pas conforme aux politiques ou aux désignations de l'aménagement du territoire qui font partie du plan officiel. Par exemple, la désignation d'une propriété peut passer de propriété industrielle à propriété commerciale.
- Peut-être faudra-t-il aussi *modifier les règlements de zonage*. Il se peut que dans certains cas il faille modifier le zonage, de résidentiel à commercial de quartier, ou réviser les normes applicables à un site en

ce qui a trait au nombre de places de stationnement à prévoir.

- Un *plan de lotissement et des accords de lotissement* peuvent être requis s'il faut subdiviser un terrain en lots aux fins d'aménagement.
- *D'autres approbations* peuvent s'avérer nécessaires, notamment pour des consentements, des dérogations mineures et des plans de mise en oeuvre en vertu de la *Loi sur l'aménagement du territoire*, ainsi que des permis et des approbations en vertu d'autres lois, telles que la *Loi sur la protection de l'environnement*, la *Loi sur l'aménagement des lacs et des rivières* et le *Code de la route*.

Chaque type d'approbation de l'aménagement présente des exigences particulières et des étapes différentes. Le temps requis pour obtenir ces approbations dépend de la complexité de l'aménagement proposé. La révision des demandes litigieuses peut prendre plus de temps. Il importe que les auteurs de demandes comprennent qu'ils peuvent avoir une influence sur les délais requis en s'assurant de présenter des demandes et des études complètes.

Les auteurs de demandes qui ont de l'expérience vérifient les exigences de la municipalité locale et des organismes de révision avant d'acheter un terrain ou d'effectuer d'importantes dépenses sur des propositions de développement.

Qui cela concerne-t-il?

Tout d'abord, il y a les auteurs de demandes. Ce sont les parties qui amorcent le développement et le réaménagement. Aux yeux de l'auteur de la demande, la municipalité est l'organisme d'approbation avec lequel il aura le plus de contacts; le but de celle-ci est de veiller à ce que les nouveaux projets d'aménagement répondent au plan officiel et à d'autres exigences de planification. Dans certains cas, le comté, la région ou le ministère des Affaires municipales est l'autorité compétente. De plus, interviennent aux niveaux régional et provincial un certain nombre d'organismes de révision dont les exigences doivent être satisfaites et qui soumettent leurs observations sur la demande à l'autorité compétente. La liste des organismes de révision variera en fonction du type de la demande et peut comprendre :

Ministères provinciaux et organismes :

Agriculture et Alimentation

Culture et Communications

Énergie

Environnement

Affaires municipales

Richesses naturelles

Commission de l'escarpement du Niagara

Transports

Autres organismes :

Bell Canada

CN Rail

Office de protection de la nature

CP Rail

Service de santé

Ontario Hydro

Travaux publics Canada

Conseils scolaires

Transports Canada

Finalement, par l'intermédiaire de la municipalité, de la région et de la province, le public exerce son influence sur les approbations de planification. La *Loi sur l'aménagement du territoire* exige que le public puisse avoir la possibilité de faire des commentaires à certains points du processus d'approbation. Cependant, les auteurs de demandes qui ont de l'expérience essaient de consulter le public et les organismes de révision avant de présenter des demandes et pendant le processus même. On arrive ainsi à éliminer des retards coûteux.

Une approche professionnelle à l'aménagement

Une bonne compréhension de la portée et de la complexité du processus d'approbation de l'aménagement exige que toute demande soit traitée d'une manière professionnelle - quelle que soit l'ampleur du projet, énorme ou réduite. Si les grandes compagnies peuvent se fier à une expertise interne dans les domaines de la planification, de la loi et des finances, les compagnies de moindre importance peuvent elles aussi réaliser un travail professionnel en s'aidant des mêmes techniques qui font la force des experts. Une bonne approche pour un auteur de demande se résume aux quatre étapes suivantes :

1. consultation préalable avec les autorités locales et les organismes de révision,
2. consultation publique,
3. présentation d'une demande professionnelle et complète,
4. gestion active du processus de distribution et de révision.

Ces étapes font l'objet des quatre prochaines directives de la série.

DIRECTIVE 8
CONSULTATION PRÉALABLE

Beaucoup de gens de l'industrie de l'aménagement s'emballent à l'idée de voir un projet prendre forme, d'abord sur papier, puis dans la réalité. Aux étapes préliminaires de mise en valeur, la tendance naturelle est de concrétiser rapidement ses idées sur papier, afin de pouvoir présenter une proposition dans les délais les plus rapides auprès de l'autorité concernée. Cependant, comme pour tout autre travail, le temps passé à une bonne préparation en début de projet se traduit ultérieurement par un déroulement des opérations plus efficace lors des étapes suivantes.

Cela sous-entend dès le début un contact permanent avec les autorités d'approbation locales et les organismes de révision provinciaux, à mesure que le projet prend forme sur papier. À l'étape conceptuelle, la consultation préalable sert à :

- déterminer les exigences des autorités locales et provinciales (afin de déterminer la forme convenant le mieux au projet);
- identifier les contraintes (qu'elles soient naturelles ou non) relatives au site;
- commencer les travaux d'arrière-plan dès que possible;
- examiner le plan officiel afin d'évaluer la conformité des propositions aux objectifs à long terme;
- décider s'il faut modifier les documents de planification;
- parvenir à une compréhension du processus d'approbation dans une municipalité donnée;
- être plus efficace (gagner du temps et épargner).

Également, le fait de consulter en début de projet les autorités locales et les organismes de révision présente certains avantages moins concrets. Cela permet de créer immédiatement un esprit de collaboration qui renforce l'image professionnelle de l'auteur de la demande tout en faisant savoir aux autorités locales et organismes de révision que leur contribution est appréciée.

Consultation préalable efficace

On s'assurera de l'efficacité de la consultation préalable en suivant quelques directives fort simples. Tout d'abord, que vos objectifs soient très clairs. La consultation préalable, qui a pour but de mettre en évidence les règlements, les protagonistes et tout problème potentiel, donne le ton des relations futures avec les autorités d'approbation.

Deuxièmement, faites des consultations très tôt à l'étape de l'élaboration des plans, quand il est encore possible de faire des changements. Cette mesure est très importante si vous prévoyez rencontrer les voisins qui pourraient avoir des réserves quant à l'aménagement.

Troisièmement, soyez conscient que les procédures varient d'une municipalité à l'autre. En Ontario, les municipalités disposent d'une latitude considérable pour traiter le processus d'approbation de la manière qui leur convient le mieux. Les marches à suivre peuvent varier en fonction du type de municipalité, de l'organisme rural à l'administration régionale. De plus, l'autorité finale en ce qui concerne l'approbation des modifications aux plans officiels, des lotissements et des copropriétés, peut relever de la municipalité, du comté ou de la région, ou encore de la province, ou d'une combinaison de ces sources.

Enfin, quelles que soient les circonstances, il est essentiel d'avoir un comportement professionnel en toute occasion. L'auteur de demande qui est courtois et minutieux, qui ne fait pas perdre de temps aux autres, passera par chaque étape du processus avec moins d'ennuis.

Étapes pour parvenir à une consultation préalable efficace

Il s'agit en premier lieu d'identifier et de communiquer avec les agents municipaux concernés, en général le personnel du service d'urbanisme ou du service d'aménagement qui s'occupe des demandes. Les municipalités de moindre importance, qui ne disposent peut-être pas d'une équipe chargée de l'urbanisme, font traiter les demandes par un greffier, en faisant appel à un expert-conseil en urbanisme.

Ensuite, allez aux renseignements sur la marche à suivre et les exigences de la municipalité. Ceci vous permettra de répondre aux questions suivantes :

- Quel doit être le format de la demande? Combien d'exemplaires doit-on fournir?
- Quel type d'étude faut-il prévoir?
- Quelle est le mode d'examen de la demande au niveau municipal?
- Quels sont les organismes de révision locaux?

Une fois que vous disposez de ces renseignements, vous pouvez commencer à résoudre les questions liées plus particulièrement à votre site. Par exemple, votre proposition est-elle conforme au plan officiel? Respecte-t-elle les exigences quant aux utilisations permises, à la densité, à la compatibilité avec les utilisations environnantes, et toutes normes établies? Comment peut-elle être conçue à nouveau afin d'être conforme au plan officiel? Si ce n'est pas possible, un amendement au plan officiel serait-il opportun, et la municipalité considérerait-elle un tel amendement? Si un nouveau plan officiel est en cours d'étude, comment cela affectera-t-il votre proposition? Il faut aussi vous assurer que votre proposition respecte le zonage municipal. Si ce n'est pas le cas, il vous faut vérifier si la municipalité accepterait de prendre en considération une modification au règlement de zonage.

La prochaine étape consiste à repérer les problèmes potentiels et les points qui risquent de faire l'objet de réserves en ce qui a trait à l'aménagement proposé :

- Est-il question d'utiliser des routes de rechange?
- Faut-il songer à réserver un site pour une école?
- La capacité des égouts et des aqueducs suffit-elle à desservir le lotissement? D'autre part, si l'on songe à utiliser des systèmes de fosses septiques, le sol et le drainage conviennent-ils?
- Est-il possible que le site renferme des vestiges archéologiques?
- Le site a-t-il déjà été occupé par une industrie?
- L'aménagement est-il compatible avec l'aménagement environnant?
- Existe-t-il des caractéristiques environnementales importantes sur le terrain même ou sur les terrains adjacents?
- Existe-t-il des animaux ou des plantes rares sur le site?
- L'aménagement proposé est-il situé dans une plaine inondable?

On pourra répondre à ces questions au moyen de discussions avec le personnel approprié de la municipalité et des organismes de révision.

La municipalité peut également soumettre son approbation à des exigences spéciales en fonction du type d'aménagement proposé. Par exemple, pour approuver le plan d'implantation certaines municipalités exigent que l'aménagement soit multi-familial. La municipalité peut également avoir des règlements relatifs aux sources de bruits et d'odeurs, et autres restrictions qui pourraient affecter l'aménagement.

DIRECTIVE 9
CONSULTATION DU PUBLIC

La consultation du public est l'un des outils les plus utiles dont peuvent disposer les auteurs de demandes pour accélérer le processus d'approbation au niveau de la planification. Les auteurs de demandes ayant une certaine expérience ont découvert que le temps consacré en début de projet à la consultation permet d'obtenir plus rapidement les approbations par la suite. S'il n'existe aucun moyen de garantir le soutien total de la communauté, il n'en reste pas moins que la consultation du public se traduit souvent par une économie de temps et d'argent et par un prestige rehaussé pour l'auteur de la demande.

Étapes d'une consultation efficace avec le public

1. *Commencez tôt*

   Intégrez la consultation du public au processus d'aménagement au tout début, pas après coup. La consultation devrait commencer lorsque les plans sont encore souples et les changements possibles, lorsqu'il est encore temps pour un dialogue véritable. De plus, les participants à la consultation auront besoin de temps pour étudier les plans et préparer une réponse approfondie.

2. *Repérez les personnes et les groupes touchés ou concernés*

   Selon l'ampleur du projet, vous toucherez un certain nombre de personnes et de groupes divers. Pour un projet de moindre envergure, seuls seront touchés les voisins immédiats. Pour des projets plus importants, entrent en ligne de compte des facteurs tels que la valeur des terrains, les habitudes de circulation automobile et l'inscription scolaire qui toucheront une collectivité plus vaste.

   L'office municipal qui accorde l'approbation devrait être en mesure de vous faire part des groupes ou personnes touchés. Dans un même ordre d'idées, le greffier sera en mesure de vous fournir les noms des personnes-ressources représentant les groupes de contribuables concernés. Pour mettre fin aux réserves que le public local pourrait avoir quant à votre projet, identifiez d'abord, les groupes et les personnes qui pourraient être touchés par vos plans, puis établissez un système de rencontres avec eux tôt dans le processus.

3. *Venez-en aux faits*

   À l'étape suivante, après avoir identifié les gens à rencontrer, vous devrez fournir des renseignements sur le projet. Le mode de présentation peut varier d'une simple feuille de données comportant un dessin jusqu'à une maquette à l'échelle du projet d'aménagement. La taille du projet et le nombre de personnes touchées vous guideront pour déterminer la meilleure manière dont vous présenterez ces renseignements. Par ailleurs, le lieu de présentation, une réunion publique ou le salon d'un voisin, déterminera lui aussi votre choix des matériaux de présentation.

   Quelle que soit la méthode utilisée, vous devez décrire le projet en termes simples, afin de montrer que vous avez prévu son impact sur la collectivité.

4. *Déterminez les raisons de doutes ou d'objections*

   Outre les renseignements à fournir, la consultation avec les particuliers ou les groupes communautaires doit vous permettre de repérer les appréhensions. Il se peut que votre réaction naturelle soit de défendre

immédiatement un projet que votre équipe et vous-même avez passé plusieurs mois à préparer. Il est plus important à cette étape que vous «écoutiez avec attention» la collectivité afin de comprendre ses préoccupations.

Cette étape de consultation publique peut être organisée de plusieurs façons selon la dimension du projet et la nature de la communauté. Voici quelques exemples pour recueillir de l'information sur les préoccupations de la communauté : visites personnelles chez les propriétaires avoisinants, rencontres avec l'administration des groupes locaux de contribuables, rencontres officieuses chez un particulier, ou séances publiques d'information. Au cours de cette étape, aidez les contribuables à exprimer leurs préoccupations spécifiques sur le projet, prenez note de leurs inquiétudes et demandez-leur conseil. Encore une fois, votre rôle à cette étape est d'écouter attentivement plutôt que de négocier. Vous voulez que la collectivité s'engage à résoudre les problèmes qu'ils ont soulevés et non défendre votre plan d'origine.

5. *Répondez aux préoccupations soulevées par la communauté*

Il est essentiel de faire rapport à la communauté au cours du processus de consultation. Ceci vous permettra de :

- montrer que vous avez compris les préoccupations de la communauté; et
- faire connaître les changements que vous avez apportés pour répondre à leurs préoccupations.

Il est important de faire rapport sur les sujets où aucun changement n'a été effectué. En donnant les raisons d'accepter ou de rejeter les recommandations de la communauté, on fait preuve de respect du processus de consultation, on reconnaît la contribution de la communauté, et on maintient de bonnes communications avec celle-ci.

Exemples de consultation du public

Ces activités peuvent aller d'une simple visite aux propriétaires des propriétés adjacentes jusqu'à l'élaboration de plans avec un comité de voisinage sur une période de plusieurs mois. Les exemples ci-dessous sont des approches réussies utilisées dans des situations différentes. Lorsque vous préparez votre programme de consultation du public, faites en sorte qu'il soit en rapport avec l'ampleur de vos affaires et le type de projet proposé.

1. Pour un petit projet dans l'Est de l'Ontario, les cadres de la compagnie de promotion immobilière ont rendu personnellement visite à tous les propriétaires fonciers avoisinants afin de leur expliquer leurs plans et d'entendre leurs réticences. Au moment de l'approbation officielle, la demande a été acceptée sans opposition.

2. Dans une zone d'expansion résidentielle intensive, les résidents de la première portion construite ont formé une association. Les propriétaires de plusieurs compagnies immobilières adjacentes au site ont collaboré avec l'association de résidents afin de mettre au point des plans respectant l'équilibre de la région.

3. Un projet de bâtiment intercalaire avec plus de 200 appartements a été conçu par le biais d'entretiens constants avec le public qui se sont soldés par 4 révisions importantes des plans.

4. Bien que ne faisant pas strictement partie de la consultation du public, faire preuve de sensibilité aux caractéristiques de l'emplacement peut faire des miracles pour l'image institutionnelle et faciliter l'obtention des approbations. Un auteur de demande ontarien a eu la surprise de découvrir des vestiges archéologiques provenant des premiers colons lorsque ses employés ont commencé le chantier. On a organisé des fouilles archéologiques sur le chantier avant

toute intervention extérieure. Les exigences du patrimoine ont ainsi été satisfaites, la compagnie a été perçué comme étant responsable et le développement a pu être terminé dans les délais prévus.

La nature humaine est imprévisible et même le programme de consultations le plus complet n'offre aucune garantie d'approbation de vos plans. Les citoyens peuvent toujours faire valoir leurs opinions à la municipalité locale, à la région ou même à la CAMO. Toutefois, les professionnels de l'aménagement qui ont consulté le public sont convaincus que les avantages des approbations en douceur et le prestige ainsi accru en valent vraiment la peine.

DIRECTIVE 10
AMÉLIORATION DES DEMANDES

Selon les circonstances, une demande d'aménagement du territoire peut exiger des modifications du plan officiel et des règlements de zonage, et dans certains cas, une approbation de lotissement. Quel que soit le cas, une demande bien présentée, complète et soigneusement remplie accélère l'évaluation de votre proposition.

Jusqu'à la concrétisation du projet, la demande reste l'outil de communication principal. Elle présente le projet à tous les organismes régulateurs dans le processus de révision. Une demande bien remplie et claire permettra de réduire les délais dus à une mauvaise compréhension et à un manque d'information.

Les demandes sont généralement examinées au préalable par les autorités compétentes qui vérifient si elles sont complètes, si elles sont accompagnées des pièces justificatives requises et si elles sont conformes au plan officiel et aux politiques provinciales. Les demandes incomplètes vous seront généralement retournées en portant une mention indiquant quels renseignements manquent. Cela signifie que vous aurez perdu le temps que requiert la présentation de la demande et que vous aurez gaspillé un temps précieux qui aurait pu être employé à traiter une demande complète.

Veillez à ce que la demande soit claire, concise et complète

Compte tenu du nombre de parties concernées par la révision de vos plans, vous avez intérêt à présenter une demande claire, concise et complète. Le temps supplémentaire passé à préparer une demande complète sous tous ses aspects facilitera et accélérera le processus de révision. Vous éviterez ultérieurement de répéter certaines démarches si vous prévoyez dans votre demande les renseignements requis par les divers organismes de révision. Finalement, les efforts passés à rédiger une demande bien présentée donneront une image plus positive et professionnelle à la compagnie.

Problèmes types pour les organismes de révision des plans

Voici, d'après les préposés à la révision des plans, les lacunes relevées dans de nombreuses demandes. En général, on ne donne pas assez de renseignements sur :

- le plan de mise en oeuvre;
- le type de viabilisation proposé;
- l'emplacement exact de la propriété;
- les limites de la propriété;
- les lignes de contour;
- l'emploi des terrains sur les propriétés adjacentes et dans le voisinage; et
- le nom, l'adresse et le numéro de téléphone de l'auteur de la demande ou de l'agent au courant de la demande.

Certains organismes de révision préparent leurs commentaires à la suite d'une visite sur le terrain où l'on propose l'aménagement. Il est essentiel de fournir suffisamment de renseignements à la fois sur la demande et sur le terrain afin de permettre aux personnes chargées de la révision de pouvoir repérer l'aménagement proposé une fois sur place. Vous pourriez intégrer au plan les caractéristiques du site tels que des immeubles, des arbres, des clôtures, des rochers et autres caractéristiques prédomi-

nantes. Les principaux aspects de la proposition devraient être identifiés sur le terrain, telles que les lignes de démarcation, au moyen d'affiches ou de marques sur les arbres. De plus, il se peut que les conditions météorologiques empêchent les visites sur place avant le printemps.

Assurez-vous que la formule de demande est parfaitement remplie et que vos dessins comprennent toute l'information nécessaire; si vous n'êtes pas sûr des contraintes, informez-vous auprès de l'organisme compétent avant de soumettre la demande.

Un autre problème courant a trait au manque d'information sur les études supplémentaires requises. Les organismes de révision signalent que, bien souvent, les demandes ne précisent pas à l'avance la nature de l'information supplémentaire en préparation et quand cette information sera prête. Sans cette information, le personnel de l'organisme de révision doit consacrer plus de temps à l'étude de la demande, déterminer ce qu'il manque et communiquer avec l'auteur de la demande afin de localiser les pièces manquantes. La meilleure solution à ce problème est de fournir toutes les études appropriées avec la demande. Si c'est impossible, vous pouvez joindre à la demande ou à la lettre d'introduction une note sur les études à entreprendre et leur date de remise. Dans de nombreux cas, la distribution de la demande aux organismes de révision n'aura pas lieu tant que les études clés ne seront pas disponibles. C'est le cas en particulier des rapports justificatifs, des plans de drainage, des rapports de viabilisation ou les analyses d'impact sur l'environnement.

Améliorer la demande

Mis à part la résolution des problèmes types, il existe de nombreux autres moyens grâce auxquels on peut améliorer la demande.

- Déterminez la formule de demande appropriée et assurez-vous qu'elle est complètement remplie. En fonction du type de la demande, vous pouvez vous procurer la formule auprès de la municipalité locale, de la municipalité régionale ou du ministère des Affaires municipales.
- Posez des questions sur tout élément qui ne vous semble pas assez clair. Assurez-vous que vous connaissez exactement ce que l'on attend de vous avant de soumettre votre demande. Dans certains cas, le fait de donner plus de renseignements que requis aidera à expédier le processus de révision. Par exemple, la présentation d'une évaluation environnementale complète de la propriété (c'est-à-dire, la vérification de sites d'enfouissement de déchets contenus, des problèmes de qualité du sol, etc.) permettra à l'organisme de révision de présenter des observations directes.
- Prévoyez le nombre d'exemplaires attendus tant pour la demande que pour tout plan ou étude connexe.
- Joignez une note sur le degré de préparation de toute étude ne pouvant être jointe à la demande. Précisez le type d'étude et sa date de remise. Cela permet à la personne qui en fait la révision d'avoir une «vue d'ensemble» rapide de la demande et de déterminer si vous avez pris des dispositions pour toutes les études nécessaires.
- Fournissez un résumé donnant une vue d'ensemble de la proposition. Le réviseur devrait être en mesure d'évaluer rapidement la situation actuelle de la propriété, les changements proposés et les répercussions sur les zones adjacentes. Ceci permettra au réviseur de se concentrer rapidement sur le contenu de la demande.
- Fournissez une lettre d'introduction faisant le lien entre la demande et les réunions ayant déjà eu lieu, en précisant à quelle étape elle en est dans le processus de révision. Indiquez également si vous en avez fait part à l'organisme local. Vous parviendrez ainsi à éliminer tout doute et le réviseur saura où en est la demande et qui l'a vue.

- Dans la mesure du possible, regroupez les demandes de modification des règlements de zonage, d'amendement au plan officiel, et le plan de lotissement. En les soumettant ensemble, vous éviterez de faire passer une même propriété par le processus de révision à plusieurs reprises. De plus, en fournissant des plans plus détaillés dès le départ, les organismes d'approbation pourront mieux visualiser les conséquences du nouveau plan d'aménagement et prévoir les problèmes éventuels. En général, une demande regroupée convient surtout si l'organisme d'approbation ne doit pas procéder à un changement majeur de sa politique.
- Les experts-conseils peuvent préparer des projets de modification de règlement de zonage du plan officiel ou de tout autre document. Ceci permet d'accélérer le processus de traitement de la demande d'aménagement.
- Considérez la possibilité de relier la demande et tous les documents et études à l'appui en un seul cahier muni d'une table des matières et d'onglets appropriés. Ceci facilitera le traitement des documents de demande.

Liste de contrôle pour la demande idéale

L'ensemble des documents accompagnant une demande peut être assez important, cela peut comprendre un projet de plan, une demande et les documents à l'appui. Vous avez intérêt à préparer une liste de contrôle comme celle se trouvant ci-dessous, afin de vous assurer que vous n'avez rien oublié d'essentiel.

- nom, adresse et numéro de téléphone de l'auteur de la demande
- nom et numéro de téléphone de la personne-ressource représentant l'auteur de la demande
- une carte précise de l'emplacement
- une carte clé
- date de la préparation
- date de révision
- codification géographique normalisée
- flèche indiquant le nord
- lettre de présentation décrivant quelles approbations ont été obtenues pour la propriété
- sommaire
- échelle de toutes les cartes, dont la carte clé
- description juridique de la propriété
- liste de contrôle indiquant les informations jointes et les informations manquantes
- toutes les études à l'appui ou une note indiquant quand elles seront prêtes

DIRECTIVE 11
GESTION DE LA DEMANDE

Lorsque plusieurs agences et personnes prennent part à un même projet, il y a de fortes possibilités pour qu'il se produise des retards inutiles dus au manque d'information, à l'incompréhension, au manque de communication ou tout simplement à l'erreur humaine.

Un rôle actif

Une demande claire, concise et complète permet de faire passer plus rapidement le projet par le processus d'approbation. Les auteurs de demandes peuvent également rationaliser le processus en jouant un rôle actif pour faire passer la demande par les étapes du système. Ce faisant, vous pouvez résoudre les problèmes d'appréhension, de blocage et d'erreur au moment où ils se produisent. Cela vous permet de résoudre rapidement le problème et de fournir les renseignements supplémentaires sans perdre de temps. Une attitude de ce genre vous permettra d'offrir une image professionnelle de votre compagnie et de créer un climat favorable aux demandes futures.

Gestion active efficace

L'objectif de la méthode de gestion de projets est de vous assurer que votre projet ne sera pas victime de retards inutiles - que tout se déroule sans heurt à chaque étape du processus. Pour y parvenir, vous devrez «localiser» la demande pour savoir :

- à quelle étape elle se trouve,
- qui s'en occupe,
- quels problèmes ont surgi, le cas échéant, et
- comment ils sont résolus.

Outils et techniques

Les directeurs de projets ont mis au point un certain nombre d'outils et de techniques pour faciliter la tâche de «localisation» et accélérer le processus. Certains utilisent un dossier de «rappel» qui les avertit de prendre contact avec un organisme particulier afin de vérifier la progression. D'autres emploient un «livre de bord» séparé pour chaque projet où ils enregistrent la date et l'objet de tous les appels téléphoniques relatifs au projet. Pour d'autres, une simple feuille résumée sur le fichier donne la liste des dates, le nom, le titre et le numéro de téléphone de la personne contactée.

Quelle que soit la technique utilisée, vous voudrez certainement être tenu au courant des problèmes qui pourraient retarder votre projet. Il ne suffit pas de savoir que le «dossier» est sur le bureau de quelqu'un. La personne en question est-elle bien celle avec qui vous devez avoir affaire? Quand vont-ils s'en occuper? Quelles sont leurs réserves? À cette étape, pour accélérer le projet il faut avoir des talents de journaliste d'enquête, il faut être persévérant. Mais n'exagérez pas. Soyez conscient de la charge de travail du réviseur.

Dans certains cas, il ne suffit pas d'être consciencieux. Il peut se produire des retards lorsque des organismes différents ont des points de vue opposés, ou lorsqu'un organisme suggère une modification qui ne reçoit pas l'accord de l'auteur de la demande. Pousser un organisme contre l'autre ne sert à rien. Essayez plutôt de réconcilier les organismes en litige ou d'obtenir de l'aide auprès des organismes qui offrent des services pour résoudre les litiges.